

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Komparace genderové problematiky v ČR a ve vybraných zemích
Comparison of Gender Issues in the Czech Republic and Selected Countries

Student: Anton Husovský

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Blanka Poczatková, Ph.D., MBA

Ostrava 2017

Zadání bakalářské práce

Student: **Anton Husovský**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R020 Ekonomika podniku
Téma: Komparace genderové problematiky v ČR a ve vybraných zemích
Comparison of Gender Issues in the Czech Republic and Selected Countries
Jazyk vypracování: slovenština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Genderová problematika
 3. Metody sběru dat
 4. Vlastní analytická část
 5. Shrnutí a doporučení
 6. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:


KŘÍŽKOVÁ, Alena. *Pracovní dráhy žen v České republice*. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON), 2011. Gender sondy. ISBN 978-80-7419-054-4.
KŘÍŽKOVÁ, Alena a Karel PAVLICA. *Management genderových vztahů: postavení žen a mužů v organizaci*. Praha: Management Press, 2004. ISBN 80-726-1117-8.
POCZATKOVÁ, Blanka a Martina BRŇOVJÁKOVÁ. *Podnikání a ženy*. Havířov: in-PRESS CZ, 2015. ISBN 978-80-905178-4-4.


Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Blanka Poczatková, Ph.D., MBA**

Datum zadání: 18.11.2016
Datum odevzdání: 05.05.2017




Ing. Josef Kašík, Ph.D.
vedoucí katedry


prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal
děkan fakulty

Prohlášení

Týmto vyhlasujem, že som celú bakalársku prácu vypracoval samostatne pod odborným vedením svojej vedúcej bakalárske práce, s použitím literatúry, ktorú uvádzam v zozname použitej literatúry.

V Ostrave dňa 5. mája 2017



Anton Husovský

Na tomto mieste by som sa chcel poďakovať vedúcej svojej bakalárskej práce, **Ing. Blanke Pocatkovej, Ph.D., MBA** za pomoc pri celom procese tvorby tejto práce a za cenné rady a pripomienky v priebehu vypracovávaní.

Obsah

1 Úvod	5
2 Genderová problematika	6
2.1 Historický vývoj gendru	6
2.2 Vymedzenie pojmov	10
2.2.1 Základné pojmy	10
2.2.2 Diskriminácia	12
2.2.3 Pozitívna diskriminácia	14
2.2.4 Gendrová rovnosť	14
2.2.5 Gendrové štatistiky	16
2.3 Postavenie žien a mužov v spoločnosti	18
2.3.1 Mýty rozdielov v postavení žien a mužov	19
2.3.2 Gendrovo integrovaná spoločnosť (organizácia)	20
2.3.3 Kultúra gendrovo integrovanej organizácie	21
2.3.4 Benchmarking gendrových vzťahov	22
2.3.5 Ženský faktor v biznise	23
2.4 Legislatívna úprava gendrovej problematiky	24
2.4.1 Historický exkurz	25
2.4.2 Súčasné legislatívne opatrenia	26
2.4.3 Európska komisia navrhuje cieľ 40 % žien vo vrcholových orgánoch spoločností ..	29
3 Metody sběru dat	33
3.1 Dotazníkové zisťovanie	33
3.2 Interview	35
3.3 SWOT analýza	37
3.4 Komparácia	38
4. Vlastní analytická část	39

4.1 Výsledky vlastného dotazníkového zisťovania - Gendrová problematika	39
4.1.1 Zhrnutie výsledkov	56
4.2 Výsledky vlastného dotazníkového zisťovania - Gendrová problematika vo firmách...	57
4.2.1 Zhrnutie výsledkov	63
4.3 Rozhovory so ženami – manažérkami	64
4.3.1 Zhrnutie záverov rozhovorov	68
4.4 Komparácia výsledkov vnímania gendrovej problematiky vo vybraných štátoch	70
4.4.1 Zhrnutie výsledkov komparácie.....	70
5. Shrnutí a doporučení	72
5.1 Zhrnutie výsledkov vlastných zisťovaní	72
5.2 Návrhy a odporúčania	73
6. Závěr.....	76
Seznam použité literatury	77
Seznam zkratk	80
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce.....	81
Přílohy	82

1 Úvod

Postavenie žien nikdy nebolo lepšie, než je tomu dnes. S istotou vieme povedať, že zajtra bude ešte lepšie. Slovné spojenie gendrová problematika sa udomácnilo v našej slovnej zásobe, ale je skutočne na mieste spájať gender s problémami? Pre jedného autora, či autorku je toto slovo neutrálne, v tom druhom to bude evokovať negatívne pocity a ten tretí tento pojem nikdy nepočul. Žiaľ, takýto je obraz tejto témy.

Ak by sme nahliadli do minulosti môžeme sledovať zápas žien za svoje práva, za práva ktoré im boli uprené a sú im vlastné. Snaženie, ktoré trvalo dlhé desaťročia sa odohrávalo na pozadí rôznych politických, ideologických a ekonomických udalostí. Spoločenské tlaky menili vnímanie úlohy žien v spoločnosti, v domácnosti aj v práci. V tomto kontexte sa ale často zabúda na druhú stranu, na nás mužov – dokázali sme na tieto zmeny adekvátne zareagovať aj my?

Základným cieľom tejto práce je zistiť a porovnať do akej miery berú firmy na zreteľ skutočnosť, že ich zamestnanci sú ženy aj muži, jednotlivci s biologickými aj osobnostnými rozdielmi. Pre každý podnik je kľúčový ľudský kapitál. V dnešnom dynamickom svete to platí dvojnásobne, preto je dôležité hľadať synergiu medzi zmienenými odlišnosťami a preklopiť to na konkurenčnú výhodu. Toto porovnanie bude aplikované na štáty strednej Európy – Českú republiku, Slovensko a Poľsko.

V prvej časti práce sa budeme venovať základnému pojmosloviu, ktoré je spojené s pojmom gender. Ozrejmime teoretické základy problematiky diskriminácie, rovnosti na pracovisku a špeciálne nás bude zaujímať legislatívne opatrenie zavedenia povinných kvót z dielne Európskej komisie. Teoretický úvod bude zakončený priblížením použitých výskumných metód.

Naším prvým záujmom bude prostredníctvom dotazníkového prieskumu zistiť povedomie o pojme gender, analyzovať postavenie žien na trhu práce ako zo strany širokej verejnosti, tak zo strany oslovených firiem. Pre dotvorenie komplexnosti tejto témy sme oslovili ženy – manažérky, aby sa s nami podelili o svoju kariérnu dráhu a o nástrahy, ktoré ich tam čakali, resp. na ktoré sa ešte len pripravujú.

Práca bude zakončená analýzou odpovedí respondentov z troch štátov, zástupcov firiem aj samotných žien – manažérok, ktoré sa s nami podelili o svoje skúsenosti. Záverom každej použitej výskumnej metódy bude čiastkový súhrn výsledkov a následne syntéza s formuláciou konkrétnych odporúčaní.

2 Genderová problematika

V druhej kapitole tejto bakalárskej práce si vysvetlíme základne pojmy a definície, následne si rozoberieme vybrané oblasti, ktoré sa dotýkajú zvolenej témy. Na základe získaného prehľadu ľahšie pochopíme analytickú časť a navrhované odporúčania. Na úvod sa zoznámime so stručnou históriou gendrovej problematiky v Českej republike a vo svete. Ujasníme si súčasné postavenie žien v spoločnosti a na trhu práce, uvedieme formy diskriminácie a súčasné legislatívne opatrenia. Ďalej uvedieme smernicu Európskej komisie ku kvótam a zhrnieme si vybrané gendrové indexy.

2.1 Historický vývoj gendru

V prvej časti začneme vývojom spoločenských snáh o zrovnoprávnenie žien s mužmi v historickom kontexte od 18. storočia až po súčasnosť. Bližšie si popíšeme feministické snahy a hnutia, ktoré pôsobili vo svete, ale aj v Českých krajinách. Zároveň je potrebné si všimnúť ako sa s meniacou politickou situáciou a legislatívou menilo postavenie žien a mužov v rámci rodín. Pochopením týchto historických súvislostí a odkazov dokážeme ľahšie interpretovať súčasný stav spoločnosti a vôbec porozumieť existencii témy gendru.

Vývoj vo svete

Výklad o hnutí, ktoré budeme pre zjednodušenie nazývať feminizmom možno začať v rôznom časovom horizonte. Nič menej všeobecná zhoda panuje predovšetkým v dvoch medzníkoch: boji amerických osád za nezávislosť a francúzskej revolúcie. To sú teda okamihy, kedy dochádza k posunu vo vnímaní, podmienenému pôvodne vonkajšími dôvodmi (vojna, revolúcia), kedy dochádza k rozkolísaniu tradičných hodnôt a tvorbe hodnôt nových (Osvaldová, 2004).

Ako prvá fáza feminizmu je uznávané obdobie emancipácie, zdôrazňujúce rovnosť príležitostí vrátane prístupu k vzdelaniu a požiadavky volebného práva. Táto fáza začína vyššie zmienenými udalosťami. Získanie volebného práva paradoxne hnutie paralyzovalo. Trvalo minimálne jednu generáciu, než sa začali formulovať nové tézy reagujúce na fakt, že možnosť voliť nebola všeliekom (Osvaldová, 2004).

Druhá vlna začína demobilizáciou vojakov, konjunktúrou po 1. svetovej vojne a opätovným príklonom ku konzervatívnemu mysleniu. Ženy boli nútené vrátiť sa do domácností, čo nebolo považované za adekvátne k mužskému zamestnaniu. Ženy boli dlhodobo odtrhnuté od zamestnania, alebo žiadne nemali, pociťovali pocit neužitočnosti a izolovanosti od okolitého sveta. Ženy nemohli uplatniť svoje schopnosti a vzdelanie. Profesijná kariéra je vnímaná iba ako doména slobodných a teda stroskotaných žien (Osvaldová, 2004).

Táto vlna súvisí s liberálnou atmosférou onej doby, s reakciami na vietnamský konflikt, hnutím hippies, rozvíjajúcou sa ochranou menšín a ich sebauvedomovaním. V tomto období je pojem feminizmus uvedený do univerzitných kruhov a "súkromné" sa stáva témou verejného diskurzu. Feminizmus sa tak odvracia od jednotnej podoby a vznikajú rôzne odnože a modifikácie, ako napríklad liberálny, existenciálny, marxistický a iné (Osvaldová, 2004).

V období druhej vlny feminizmu bol rovnako zavedený pojem "gender" pretože, ako už bolo zmienené, prax ukázala, že formálne rovnaké práva pre ženy a mužov v praxi nič nevyriešia. Ženské hnutie preto začalo hľadať inšpiráciu v sociológii a gendre, ktorý predstavoval nový uhol pohľadu na problematiku vzťahov žien a mužov (Poczatková a Brňovjáková, 2015).

Tretia vlna sa začala na začiatku 90. rokov a je spájaná s možnosťou vlastnej voľby žien. Zameriavala sa na ženy z rôznych etnických skupín a s rôznou sexuálnou orientáciou. Ich práva boli ústrednými pojmami tretej vlny feminizmu. Snažila sa zjednotiť ženy prostredníctvom moderných technických vymožeností, predovšetkým prostredníctvom internetu a médií (Poczatková a Brňovjáková, 2015).

Vývoj v Českých krajinách

Vývoj feminizmu v Českých krajinách patril výsledkami v Európe k najsilnejším, no jeho počiatky boli typické svojou umiernenosťou. Hnutie nebolo namierené proti mužom, ale išlo tu predovšetkým o lepšie uplatnenie žien v občianskom živote. V dobe národného obrodzenia a časoch budovania prvej republiky ležal ženám na srdci najprv národný záujem a až potom ich vlastný (Osvaldová, 2004).

Na začiatku 19. storočia vznikali neformálne dámske krúžky, ktoré sa snažili podporiť ženy v ich samostatnej existencii. Z týchto aktivít nakoniec vznikla dievčenská škola, ktorej cieľom nebolo len vychovávanie dievčat, ale aj polozenie základu novému povolaniu - českým učiteľkám. K rozvoji ženských spolkov napomohli taktiež noviny a časopisy, napr. Národné noviny a Politika. Od 70. rokov 19. storočia už aj rýdzo ženské časopisy ako Ženské listy (Osvaldová, 2004).

V priebehu 19. storočia dochádzalo k zásadnej zmene v chápaní rodičovských rolí. Pôvodné otcovské práva, majúce skôr charakter absolútnej moci v rodine boli s podporu štátu postupne prevádzané na matky. Kompetencie otca rozhodovať o potrebách a záujmoch dieťaťa boli nahradené materskou starostlivosťou. Úloha otca sa presunula do pozície živiteľa rodiny a vplyv na vývoj detí bol čoraz viac symbolický (Janebová, 2006).

České a slovenské ženy dosiahli volebného práva v roku 1920 ako jedny z prvých v Európe. Rovnosť bola zakotvená v paragrafe 106 prvej Ústavy ČSR. Do vtedajšieho parlamentu bolo zvolených niekoľko poslankýň a senátoriek, ktoré sa snažili realizovať štátom oficiálne proklamovanú rovnosť (Osvaldová, 2004).

V období pred 2. svetovou vojnou predstavovali ženy iba necelú tretinu pracujúcich. Mobilizácia pracovnej sily počas vojny a tesne po roku 1948, kedy bola podporovaná idea plnej zamestnanosti a ženy v domácnosti predstavovali najväčšiu rezervu pracovných síl, spôsobila veľmi rýchly nárast zamestnanosti žien (Křížková, 2011).

Nastupujúca éra socializmu, ktorá hlásala rovnosť všetkých videla ženskú otázku iba z hľadiska tzv. emancipácie a boja proti triednym rozdielom. Podľa marxistickej teórie bola žena chápaná buď ako súčasť buržoázie, alebo ako príslušníčka proletariátu a tieto kategórie boli chápané triedne, nie na základe pohlavia. Ženám sa síce otvoril prístup k vzdelaniu a zamestnaniu, takže základné požiadavky západoeurópskych feministiek sa relatívne naplnili, ale nevyriešila sa ich sociálna diskriminácia (Osvaldová, 2004).

S masívnym vstupom žien na pracovný trh začali otcovia strácať svoju výsadnú úlohu živiteľa rodiny. Zmena ženskej identity ale nebola sprevádzaná zodpovedajúcou premenou mužskej identity. Muži sa odmietli viac zapojiť do starostlivosti o rodinu, dôsledkom čoho bolo dvojité zaťaženie žien – platené zamestnanie a následná druhá smena v domácnosti (Janebová, 2006).

Ženy v tomto období zastávali hlavne nízko kvalifikované pozície a dostávali len veľmi nízke mzdy. Bolo to spôsobené hlavne tým, že väčšina žien mala v roku 1950 iba základné vzdelanie. Už v tomto období dochádza k zakladaniu a feminizácii odborov, ako je vzdelávanie a zdravotníctvo. Faktom, že ženy nedosahovali na riadiace pozície bolo zrejme spôsobené tým, že tieto pozície boli podmienené členstvom v komunistickej strane (Křížková, 2011).

Už Ústava 5. mája z roku 1948 v základnom článku III. odst. 2 a 3 stanovila právo na prácu a na spravodlivú odmenu za vykonanú prácu. Právny poriadok v období reálneho socializmu ale nikdy rovnosť mužov a žien v odmeňovaní špecificky neadresoval a všeobecné proklamácie sa v skutočnosti nikdy neodrazili. Rozdiely medzi mzdami mužov a žien sa v období od roku 1970 až do roku 2000 pohybovali takmer bez zmien okolo 20% (Havelková, 2007).

Ženy tak neboli diskriminované iba v prístupe ku kvalifikovaným a riadiacim pozíciám, ale fungovala aj veľmi silná mzdová diskriminácia, na ktorej mala významný podiel pretrvávajúca podoba deľby práce v domácnosti a ideológia muža živateľa. Gendrový kontrakt založený na dvojitej záťaži žien tak pevne zakotvil v českej spoločnosti a to aj legislatívne, nakoľko čas na starostlivosť o najmenšie dieťa - tzv. materská a ďalšia materská (od roku 2001 rodičovská) - bol vyhradený iba matkám. Zapojenie mužov do starostlivosti nebolo pred rokom 1989 nijako legislatívne upravené (Křížková, 2011).

Odklon od modelu dvoch živateľov k modelu s kontinuálnou pracovnou dráhou muža a prerušovanou pracovnou dráhou ženy sa prejavil v ďalších predĺženiach materskej a na úrovni postojov to česká verejnosť považovala za ideálny materský prístup k starostlivosti o dieťa (Křížková, 2011).

Klasická deľba rolí, ako je známa z modernej demokratickej spoločnosti, tu neplatila. Ženy volili dominanciu v rodine, ponechali si zamestnanie, ale rezignovali na profesijnú, alebo politickú kariéru. Podriadili sa a svoju mzdu vnímali ako príspevok k platu muža, pretože si túto diskrimináciu neuvedomovali (Osvaldová, 2004).

Transformácia trhu práce po roku 1989 viedla k príjmovej diferenciacii populácie a dosiahnuté vzdelanie začalo mať významnú súvislosť s mzdovým ohodnotením a prestížou zamestnania. Prerušovaná pracovná dráha, ktorá bola v českej spoločnosti ustanovená ako norma pre ženy, sa stala základom pre neisté postavenie žien na trhu práce, ohrozením diskrimináciou a dokonca aj chudobou (Křížková, 2011).

Rovnaké právo mužov a žien na spravodlivú odmenu zakotvila v roku 1993 pre Českú republiku Listina základných práv a slobôd. Po vstupe Českej republiky do Európskej únie boli v týchto súvislostiach prijaté antidiskriminačné normy (Havelková, 2007).

Liberalizácia trhu práce - nárast tlaku na pracovný výkon, reštrukturalizácia priemyslu a služieb, neistota a konkurenčný boj o zamestnancov - vyústili pre české ženy v konfliktný vzťah medzi pracovným uplatnením na trhu práce a starostlivosťou o dieťa, podporený argumentami slobodnej voľby a možnosťou "návratu" do domácnosti (Křížková, 2011).

Praktická nutnosť voľby medzi prácou a starostlivosťou o dieťa je v českej spoločnosti vyžadovaná od väčšiny žien (nie však od mužov), aspoň v niektorých obdobiach ich života, je inštitucionalizovaná nie len prostredníctvom rodinných, ale aj zamestnaneckých politík. Nedostupnosť detských jasí a dlhá rodičovská nemotivujú otca k jej využitiu, predstavuje výhybkú z trhu práce na dlhé obdobie. Tento systém pôsobí na všetky ženy bez rozdielu ako stereotyp v podobe diskriminačnej bariéry v pracovnom uplatnení (Křížková, 2011).

2.2 Vymedzenie pojmov

Na začiatku tejto časti si vysvetlíme základné pojmoslovie, ktoré je nevyhnutné k ďalšiemu pochopeniu príčinných súvislostí tejto bakalárskej práce. Následne sa zoznámime s formami diskriminácie, sexuálneho obťažovania a uvedieme si možnosti nápravy prostredníctvom nástrojov pozitívnej diskriminácie. Oboznámime sa s prístupom gendrovej rovnosti v zmysle prijatia a hodnotenia rozdielov medzi mužmi a ženami rovnakým spôsobom.

2.2.1 Základné pojmy

Gender

Výraz gender, sa v našom kontexte používa k vystihnútiu sociálnych odlišností medzi mužmi a ženami, ktoré sú dané spoločensky, historicky a kultúrne, menia sa v priebehu času, odrážajú sa v psychologických, sociálnych a kultúrnych rozdieloch medzi mužom a ženou. Gender môžeme preložiť ako "rod" a je potrebné ho odlišovať od pojmu "pohlavie", ktorý sa vzťahuje na rozdiely pôsobiace biologicky (Štangová, 2010).

Gender vzniká v priebehu socializácie jedinca, ktorý sa v jeho rámci učí „byť mužom, či ženou“. Gender v sebe totiž zahrňuje sociálnu dimenziu biologického znaku – pohlavie. V ľudskej spoločnosti sa behom storočí vytvorili určité roly a spoločenské úkony mužov a žien, ktoré pôvodne vyplynuli z ich biologických vlastností. Postupne sa však pretvorili v isté spoločenské očakávania, ktoré sú niekedy označované ako „gendrové roly“, či „gendrové stereotypy“ (Koldinská, 2010).

Gendrová rola

Súbor určitých pravidiel (väčšinou nepísaných, neformálnych), ktoré predpisujú určité typy správania sa iba ženám a iné iba mužom (napr. väčšina spoločnosti považuje za správne, ak žena zostane s dieťaťom na rodičovskej a muž chodí do zamestnania). Pokiaľ je toto v niektorých rodinách obrátené, už to nie je vnímané ako správne (Osvaldová, 2004).

Gendrová identita

Systém aktivít a symbolických, prevažne jazykových prostriedkov, pomocou ktorých sú v určitom spoločenstve (skupine, pracovnom kolektíve, spoločnosti) muži a ženy vymedzovaní a prezentovaní ako odlišné a špecifické skupiny ľudí (Křížková a Pavlica, 2004).

Gendrová zmluva

Súbor pravidiel týkajúcich sa gendrových vzťahov, ktoré ženám a mužom pripisujú rôzne povinnosti, hodnotu a prácu. Tieto pravidlá sa definujú na troch úrovniach: v rámci noriem a hodnôt celej spoločnosti, na úrovni inštitúcií - v systéme zamestnania, vzdelávania a pod.; a v rámci rodiny (Osvaldová, 2004).

Základom gendrovej zmluvy (gendrového kontraktu) sú všadeprítomné stereotypné predstavy o tom, čo je komu prirodzene dané, určené, vrozené, čím by sa mal kto riadiť, čo by mal robiť. Je v nich obsiahnutý apriórny súd, resp. pomerne presná predstava o každom, kto patrí do určitej kategórie (muž, alebo žena). Tieto predstavy existujú v „kolektívnom vedomí“, v inštitúciách, aj v neformálnych skupinách, vtelené sú aj v kultúre (Janebová, 2006).

Gendrovo integrovaná organizácia

Organizácia, ktorej kultúra a život sa odvíjajú od rešpektovania a aktívneho presadzovania princípov gendrovej rovnosti. Princíp integrácie znamená, že vzťahy mužov a žien sú založené na takom pojatí gendrovej integrity mužov a žien, v ktorom sa maskulínne a feminíny charakteristiky vzájomne prelínajú a prekrývajú ako časti jedného nedeliteľného celku (Křížková a Pavlica, 2004).

Manažment gendrových vzťahov

Oblasť teórie a praxe riadenia vzťahov medzi mužmi a ženami v organizácií. Strategicky sa zameriava na odstraňovanie gendrovo podmienených nerovností a diskriminácie v podnikoch, ale aj v širšej spoločnosti. Riadenie a zmenu gendrových vzťahov spája so spoločným sociálnym učením mužov a žien a s pojmom gendrovo integrovanej organizácie (Křížková a Pavlica, 2004).

Feminizmus

Feminizmus vychádza z aspektov teoretických, filozofických, sociologických, psychologických, antropologických a komunikačných, a od praktickej roviny prechádza k abstraktnej. Súčasťou feministického diskurzu sú taktiež aj javy typu znevýhodňovania žien na trhu práce, interrupcií, násilia v rodine, páchané predovšetkým na ženách a deťoch, netolerancie k odlišnosti, potreba prejavovať city a pod. Ľudia o týchto problémoch diskutujú a neuvedomujú si, že vlastne hovoria taktiež o feministických témach (Osvaldová, 2004).

Emancipácia

Ide o úsilie o individuálne uvoľnenie, vyslobodenie sa zo závislosti na niečom, alebo na niekom. S praktickými požiadavkami v sociálnej a etickej oblasti (dostupnosť vzdelania, prístup k všetkým povolaniam), v politickej oblasti (sebaurčenie, volebné právo) a rodinnej oblasti (Osvaldová, 2004).

Sklenený strop

Bariéra, na ktorú ženy narážajú pri svojom profesijnom postupe. Zapríčiňuje, že ženy iba zriedka kedy dosahujú najvyššie politické, ekonomické, akademické a profesijné pozície. Sklenený strop spočíva v znemožňovaní prístupu buď priamo na tieto pozície, alebo k cestám, ktoré tento postup otvárajú, a to formálnymi aj neformálnymi a skrytými spôsobmi. Strop je hranica, kam až sú ženy vo svojom postupe "vpustené". Výraz sklenený metaforicky vyjadruje, že žena vďaka už dosiahnutým profesijným kvalitám na špičkovú pozíciu "dohliadne" a dokáže si predstaviť pôsobenie v nej. Ak ale začne vyvíjať snahu do tejto vrcholovej oblasti postúpiť, narazí na neviditeľnú a ťažko definovateľnú prekážku v podobe snáh namierených proti jej postupu (Osvaldová, 2004).

2.2.2 Diskriminácia

Diskriminácia je spravidla chápaná ako rozlišovanie, vylučovanie, obmedzenie, alebo znevýhodňovanie jednotlivca, či skupiny na základe určitého diskriminačného dôvodu či znaku. Za základné sú považované pohlavie, rasa, farba pleti, jazyk, vek, sexuálna orientácia a ďalšie. Diskriminácia predstavuje jednanie, ktoré je spôsobilé znižovať dôstojnosť jednotlivca a preto je základnou povinnosťou každej spoločnosti založenej na ideáloch demokracie a rovnosti takémuto nanajvýš zavrhnutiahodnému zachádzaniu zabrániť (Štangová, 2010).

Priama diskriminácia

Priamou diskrimináciou rozumieme takú reguláciu, kedy je s určitou osobou, alebo skupinou osôb zaobchádzané v porovnateľnej situácii menej výhodným spôsobom, než s osobami inými, pokiaľ sa tak deje z dôvodov právne neospravedlniteľných, teda na základe neprípustného kritéria, alebo sa tak deje svojvoľne, teda bez možného rozumného zdôvodnenia takej regulácie (Bobek, Boučková a Kühn, 2007).

Nepriama diskriminácia

Nepriama diskriminácia je v porovnaní s priamou diskrimináciou koncepčne podstatne zložitejšia. Vychádza totiž z toho, že určitá všeobecná právna úprava, ktorá formálne neobsahuje žiadnu zakázanú diskriminačnú kvalifikáciu, v skutočnosti vyvoláva diskrimináciu pri svojej aplikácii. Síce sa aplikuje "rovno", no na svojich adresátov má nerovný dopad. Na základe zdánlivo neutrálneho rozhodnutia, kritéria, alebo praxe je zo zakázaného dôvodu (pohlavie, rasa, etnický pôvod a ďalšie) osoba znevýhodnená oproti ostatným (Bobek, Boučková a Kühn, 2007).

Podľa Štangovej (2010) býva príkladom diskriminácie žien pracovný pomer na čiastočný úväzok, ktorý je uzatváraný práve so ženami. Chce zdôrazniť dôvod tohto problému - spočíva hlavne v tom, že v mnohých členských krajinách Európskej únie nie je práca na čiastočný úväzok chránená právnou normou v takej miere, ako pracovný pomer na plný úväzok.

Za diskrimináciu nemôžeme považovať také obmedzenia, ktoré vyplývajú z predpokladov a požiadaviek pre výkon konkrétnej práce, ak ich spĺňanie predstavuje rozhodujúcu a nevyhnutnú podmienku pre výkon tejto práce. V praxi pôjde hlavne o výnimky dané zvláštnou povahou práce, s ohľadom na morálne, náboženské, či kultúrne hodnoty (napr. prácu katolíckeho kňaza nemôže vykonávať žena) (Štangová, 2010).

Obťažovanie

Obťažovaním sa rozumie nežiadúce správanie súvisiace s niektorým z diskriminačných dôvodov, ktorého zámerom, alebo dôsledkom je zníženie dôstojnosti zamestnanca a vytvorenie zastrašujúceho, nepriateľského, ponižujúceho, alebo urážlivého prostredia na pracovisku. Ide o jednanie nežiadúce, nevítané a nevhodné (Štangová, 2010).

Obťažovaním môžu byť napríklad rôzne nevhodné poznámky, či posmešky na osobu s inou farbou pleti, či na osobu zdravotne postihnutú. Ďalej tiež na podrobné hodnotenie pracovných výsledkov zamestnanca a zdôrazňovanie jeho neschopnosti k plneniu pridelených úloh a podobne (Štangová, 2010).

- **Mobbing (z angl. mob - hromadne napádať)**

Ide o psychický teror na pracovisku spočívajúci v akýchkoľvek sústavných verbálnych útokoch spolupracovníkov. Spočíva v šikanovaní zamestnanca v rámci platných predpisov, ktorých cieľom je donútiť zamestnanca, aby sám opustil zamestnanie. (Štangová, 2010).

- **Bossing (z angl. boss - šéf)**

Spočíva v útokoch zo strany nadriadeného pracovníka (Štangová, 2010).

- **Staffing (z angl. staff - personál)**

Pomerne ojedinele dochádza k situáciám, ktorá je označovaná ako staffing, ide o útoky iniciované zo strany zamestnancov voči vedúcim pracovníkom, alebo vedeniu (Štangová, 2010).

- **Bullying (z angl. bully - krutý)**

Po boku známeho pojmu mobbing existuje aj u nás menej známy výraz bullying, ktorý sa presadil hlavne vo Veľkej Británii. V Spojených štátoch sa používa skôr termín employee abuse, čo môžeme preložiť ako zneužívanie zamestnanca (Štangová, 2010).

- **Sexuálne obt'azovanie (angl. sexual harrasment)**

Sexuálne obt'azovanie je jednanie v akejkoľvek forme, ktoré je dotknutým zamestnancom oprávnené vnímané ako nevítané, nevhodné, alebo urážlivé a ktorého zámer, alebo dôsledok vedie k zníženiu fyzickej dôstojnosti (Štangová, 2010).

Sexuálne obt'azovanie môže mať rôzne podoby - verbálnu, neverbálnu, ale aj fyzickú. Môže k nemu dochádzať nie len medzi zamestnávateľom a zamestnancom, ale aj medzi nadriadeným a podriadeným, alebo medzi spolupracovníkmi v rovnakom funkčnom zaradení. Je nutné podotknúť, že k sexuálne motivovanému obt'azovaniu nemusí dochádzať iba medzi zamestnancami rôznych pohlaví, ale rovnakého pohlavia (Štangová, 2010).

2.2.3 Pozitívna diskriminácia

Pozitívna diskriminácia spočíva v rozdielnom zachádzaní s jednotlivcami, či skupinami jednotlivcov, ktoré však nie je zamerané proti nim a nezhoršuje ich postavenie. Naopak - opatrenia prijímané v ich prospech smerujú k odstráneniu neopodstatnených rozdielov daných napríklad vekom týchto osôb, ich pohlavím a pod. (Štangová, 2010).

Cieľom pozitívnych opatrení býva zvýšiť rozsah účasti znevýhodnených, či nedostatočne zastúpených skupín v spoločenskej, politickej, či ekonomickej činnosti v danej oblasti. Zahŕňajú celú škálu aktivít verejnej moci, ktorá aktívne vyhľadáva a odstraňuje existujúce nerovnosti v spoločenských vzťahoch (Štangová, 2010).

Pozitívne opatrenia sú zdôvodňované štyrmi hlavnými argumentmi, podľa Štangovej (2010) to sú:

- náprava predchádzajúcich krívd,
- redistribúcia statkov,
- väčšia redistribúcia menšinovým skupinám (argument diverzitou),
- väčšia sociálna súdržnosť, znižovanie spoločenského napätia.

2.2.4 Gendrová rovnosť

Pojmom gendrová rovnosť rozumieme vyrovnané zastúpenie, kompetencie a zviditeľňovanie oboch pohlaví vo všetkých sférach verejného aj súkromného života. Gendrová rovnosť je opakom gendrovej nerovnosti - nie však gendrových rozdielov. Gendrovosť rovnosť

znamená prijať a hodnotiť rovnakým spôsobom rozdiely medzi ženami a mužmi, ako aj rozdielne úlohy, ktoré ženy a muži v spoločnosti plnia. Gendrová rovnosť zahŕňa právo byť iný. Rovnako znamená možnosť diskutovať o tom, ako je možné ísť ďalej, ako dosahovať väčšej rovnováhy medzi rôznymi ženskými a mužskými prioritami (Štangová, 2010).

Gendrový stereotyp

Podľa tohto stereotypu sa ľudské vlastnosti rozdeľujú na typicky ženské a typicky mužské. Muži sú považovaní za racionálnych, agresívnych, túžiacich po kariére, za schopných v riadiacich funkciách. Za typicky ženské sú naopak považované emocionálnosť, starostlivosť a zameranie na domácnosť. Je zrejmé, že tieto vlastnosti sú väčšinou považované za vhodné hlavne pre starostlivosť o deti, chorých, či staré osoby. Toto sú ale oblasti, ktoré nie sú ani finančne, ani spoločensky dostatočne ohodnotené. Dôsledkom gendrových stereotypov môže byť napríklad aj malá dôvera k prijímaniu žien do vedúcich pozícií (Štangová, 2010).

Gender mainstreaming

Jedná sa o metódu presadzovania rovnosti pohlaví, vo všetkých rozhodovacích procesoch. Ako jedno z hľadísk používa aj hodnotenie pozitívneho, či negatívneho dopadu rozhodnutia na mužov a ženy. Politika rovnosti medzi pohlaviami už nie je zameraná iba na ženy, ale na to pohlavie, ktoré je v danej oblasti znevýhodnené a týka sa teda aj presadzovania rovnosti mužov (Štangová, 2010).

Gendrová segregácia

Gendrová segregácia je jedným z hlavných prvkov určujúcich pozíciu žien v zamestnaní. Prejavuje sa vo voľbe a nevoľbe typu zamestnania jednotlivými ženami, v ich rozhodovaní, ktoré je ovplyvnené gendrovými stereotypmi, no rovnako tak v jednaní zamestnávateľov a spolupracovníkov. Predstavy o tom, či žena môže alebo nemôže vykonávať určitú prácu, resp. zastávať danú pozíciu sú podľa Křížkovej (2011) podmienené nasledujúcimi faktormi:

- vertikálna segregácia - štruktúra v rámci rozdelenia pozícií je postavená tak, že ženám je "zakázaný" vstup do konkrétnej riadiacej pozície, pôsobí tu bariéra skleného stropu,
- horizontálna segregácia - ženy majú uzavretý, alebo obmedzený prístup do niektorých odborov (vysoká koncentrácia žien a mužov v špecifických sektoroch a zamestnaniach),
- mzdová diskriminácia - v spoločnosti prevláda predstava, že byť ženou sa rovná byť matkou a to aj v prípadoch, kedy nie je reálne materstvo ani zisťované, v obdobných prípadoch sú diskriminované ako bezdetné ženy, tak aj matky s deťmi,

- zneužitie práce žien - jedná sa o nevhodné nastavenie vonkajších (typ pracovnej zmluvy, mzdové podmienky), tak aj vnútorných (dĺžka a rozloženie pracovnej doby) pracovných podmienok,
- diskriminácia materstva - systém materskej a rodičovskej dovolenky je natoľko zložitý a neustále sa meniaci, že jeho pochopenie je problematické, tento systém navyše núti rodiny robiť nezvratné rozhodnutia dlho dopredu,
- nezaslúžená kariéra - stratégia označovania vlastných pracovných úspechov ako nezaslúženú kariéru v súvislosti s nízkym sebavedomím a sebaподnecovaním súvisí s nenaplnením stereotypu "ženského poslania" a založením rodiny,
- sebadiskriminácia - ženy dobrovoľne, aj nedobrovoľne opúšťajú trh práce na dlhú dobu v okamihu, keď sa stávajú matkami, a ženy sú väčšinou tie, ktoré sa starajú o deti aj po návrate do zamestnania (starostlivosť o choré dieťa, vodenie do a zo školy),
- pochopenie pre diskrimináciu - české ženy si natoľko zvykli na diskriminačné zachádzanie (hlavne v dôsledku dlhej rodičovskej), ale aj na typicky gendrovú deľbu práce, že prejavujú zamestnávateľovi pochopenie pre diskrimináciu a vopred prispôbujú svoje stratégie tomuto jednaniu.

2.2.5 Gendrové štatistiky

Štatistiky členené podľa pohlavia poskytujú objektívnym a kvalitatívnym spôsobom dáta pre gendrové analýzy, ktoré odrážajú rozdiely medzi mužmi a ženami. Tieto rozdiely sa prejavujú v podmienkach, potrebách, úrovni participácie, prístupu k zdrojom, rozhodovacích právomociach a pod. Členenie gendrovej štatistiky zahŕňa základné príčiny a z nich vyplývajúce dôsledky a účinky dané odlišnosťami oboch pohlaví (Foltysová, Pavlík, Simerská, 2004).

Gender budgeting (gendrové rozpočtovanie)

Gendrové rozpočtovanie je uplatnením gender mainstreamingu (viď. 2.2.4) v rozpočtovacom procese. Myslí sa tým zhodnotenie rozpočtov z hľadiska gendru, pričom sa na všetkých stupňoch rozpočtovacieho procesu berie ohľad na otázku pohlavia s cieľom presadzovania rovnosti žien a mužov (Foltysová, Pavlík, Simerská, 2004).

Úspešné použitie štátneho rozpočtu ako nástroj pre vytváranie rovných príležitostí môže výrazne ovplyvniť rozvoj regiónu (ekonomický rast, priaznivý demografický vývoj). Aplikácia gendrového rozpočtovania nevyžaduje žiadne radikálne zásahy, ani nepredstavuje vysoké náklady. Hlavne v prvej fáze predstavuje zavedenie ďalšieho kritéria do procesu rozhodovania o rozpočtoch. V ďalších krokoch môže ísť o financovanie špecifických projektov, úpravu daní, zavedenie špecifických poplatkov, či o zavedenie novej legislatívy v tejto oblasti (Foltysová, Pavlík, Simerská, 2004).

Gender pay gap (nerovnosti v mzdách medzi mužmi a ženami)

Nerovnosti miezd medzi mužmi a ženami sú definované ako relatívny rozdiel priemerných hrubých hodinových miezd mužov a žien. Tento ukazovateľ je definovaný ako neupravený (od individuálnych charakteristík, alebo iných vlastností, ktoré by mohli vysvetliť tento rozdiel), práve z dôvodu získania celkového obrazu (Gender pay gap, 2017).

Tabuľka č. 2.1: Poradie štátov podľa rozdielu priemerných hrubých hodinových miezd mužov a žien, 2015

Poradie	Štát	% rozdiel
27.	Estónsko	26,9
26.	Česká republika	22,5
22.	Slovensko	19,6
Priemer EÚ		16,4
8.	Maďarsko	14
5.	Poľsko	7,7
1.	Luxembursko	5,5

Zdroj: Eurostat – Gender pay gap in adjusted form, vlastné spracovanie, 2017

Medzi hlavné príčiny vzniku a existencie rozdielov v odmeňovaní môžeme zaradiť nasledujúce 4 príčiny. Ženy majú vo všeobecnosti nižšiu úroveň ľudského kapitálu v zmysle nižšieho vzdelania a praxe. Za druhé ide o voľbu pracovného úväzku, platí že čím voľnejší (flexibilnejší) úväzok, tým nižšie mzdy (skrátené úväzky, práca v blízkosti domova). Za tretie, dlhé hodiny, ktoré matky venujú starostlivosti o dieťa a domácnosť môžu mať dopad na zníženie miery vnímanej produktivity a pracovného úsilia. Za štvrté, práve spomínané matky v domácnosti majú menej času na vzdelávacie aktivity a tým nezvyšujú svoj potenciál (Pytlíková, 2012).

Gender Inequality index (GII)

V preklade index gendrového rozvoja, meria nerovnosti medzi mužmi a ženami v troch hlavných oblastiach – reprodukčné zdravie, účasť žien na veciach verejných a účasť žien na trhu práce. Index gendrového rozvoja sa počíta v rámci indexu ľudského rozvoja. Čím nižšej hodnoty index dosahuje, tým lepší je výsledok (Human Developments Report, 2017).

Tabuľka č. 2.2: Poradie štátov podľa Indexu gendrového rozvoja (GII), 2015

Poradie	Štát	Hodnota GII
1.	Švajčiarsko	0,040
2.	Dánsko	0,041
3.	Holandsko	0,044
4.	Švédsko	0,048
5.	Island	0,051
6.	Nórsko, Slovinsko	0,053
28.	Česká republika	0,129
36.	Poľsko	0,137
40.	Slovensko	0,180
43.	Maďarsko	0,252

Zdroj: Human Development Data, vlastné spracovanie, 2017

2.3 Postavenie žien a mužov v spoločnosti

Postavenie žien a mužov v spoločnosti vyplýva už zo samotnej definície pojmu "gender", ktorá mimo iných hovorí, že ženské a mužské role nie sú vrodené, ale získané z prostredia a ovplyvnené kultúrou, v ktorej žijú. Pokiaľ je v takej kultúre považované za správne, že muži pracujú a ženy sa starajú o domácnosť a deti, akákoľvek odchýlka je vnímaná ako negatívny jav (Poczatková a Brňovjáková, 2015).

Tieto tendencie sa snaží odstrániť jednak zákonodarstvo Európskej únie a Českej republiky, ktoré vo svojej judikatúre zakotvili rovnosť žien a mužov, tak aj manažment gendrových vzťahov, ktorý sa zasa snaží o uplatnenie základných princípov rovnosti žien a mužov v rámci jednotlivých organizácií (Poczatková a Brňovjáková, 2015).

2.3.1 Mýty rozdielov v postavení žien a mužov

S pojmom gender sa v českej sociológii a ďalších humanitných vedách začalo pracovať až od pádu komunizmu, teda od začiatku 90. rokov dvadsiateho storočia. Táto skutočnosť mala za následok vnímanie otvorenia gendrovej diskusie ako umelo vykonštruovaný problém a politický výmysel. Príčiny určitej nechuti a nedôvery k otváraniu otázok spojených s gendrovou problematikou pramenia z radov predsudkov a mýtov, ktoré sú v rôznej forme rozšírené naprieč celou Európou (Křížková a Pavlica, 2004).

Presvedčenie, že situácia kedy muži predstavujú v spoločnosti rozhodujúcu ekonomickú aj politickú silu, zatiaľ čo ženy sa venujú skôr "doplňkovým" aktivitám, akými sú vytváranie sociálneho zázemia a výchova detí, je prirodzená a v súlade s prírodou, predstavuje jeden z najrozšírejších mýtov. V tejto súvislosti bývajú mužom automaticky pripisované vlastnosti, odvodzované od ich "prirodzenej" povahy bojovníka a lovca (aktívnosť, dominantnosť, sila, racionalita, rozhodnosť) a ženám rysy spojované s materstvom a láskavou starostlivosťou (pasívnosť, podriadenosť, emotívnosť, empatia). Mnohým ľuďom sa podobné názory v ničom nejavia ako nesprávne, alebo problematické (Křížková a Pavlica, 2004).

V súčasnej občianskej spoločnosti sú podmienky principiálne nastavené tak, že záleží predovšetkým na jednotlivcovi, jeho vôli a schopnostiach, kým sa stane a aké postavenie získa. Podmienky sú pre všetkých v zásade rovnaké, diskusia diskriminácie žien (či iných skupín) je preto zavádzajúca - pomerne rozšírený názor, podľa ktorého si ženy za svoje nerovné postavenie môžu samej svojou neschopnosťou a pasivitou, je minimálne problematický a alibistický (Křížková a Pavlica, 2004).

Žena musí pre kariérny rast urobiť omnoho viac než muž. K tomu je potrebné hlavne v postkomunistických krajinách bez rozvinutých služieb stále pridávať, že žena musí zvládnuť aj plnenie ďalších očakávaných ženských úloh – starostlivosť o domácnosť, rodinu, deti. Preto musia mať ženy, hlavne pri zapojení do verejných funkcií, náročných na čas, omnoho silnejšie motívy, než je iba zárobok (Dytrt, 2015).

Štúdium gendrovej problematiky je prakticky a historicky spojené s pojmom feminizmus. Problém je v negatívnych asociáciách spájaných s falošnými predstavami a mýtmi. Ústrednou myšlienkou, ktorá tieto predstavy spája, je relatívne rozšírené presvedčenie, podľa ktorého sú feministky "húfom" nezarađených, zakomplexovaných a nevzhľadných žien. Na tento motív sa potom nabaľujú ďalšie názory: feministky majú problém so svojou sexuálnou orientáciou a pod. (Křížková a Pavlica, 2004).

Modely gendrových vzťahov uplatňovaných v práci a rodine sú dlhodobo utvárané v duchu všeobecnej patriarchálnej nadradenosti mužov nad ženami a tvoria spojené nádoby. Maskulínne hodnoty a spôsoby sa odrážajú v podnikovej kultúre. V organizáciách ovládaných mužmi sa bežne stretávame s prejavmi, ktoré vylučujú ženy z rovnoprávnej účasti na podnikovom dianí. Jazyk obsahuje termíny a výrazy, ktoré ženy vynecháva - názvy riadiacich postov majú iba variant zodpovedajúci mužskému rodu, súčasťou hovorového slovníka bývajú degradujúce termíny ako "sliepka", "samica", "mamina", "hysterka" a pod. Témy neformálnych rozhovorov sa točia okolo mužských aktivít a záujmov - futbal, hokej, automobily, technika a ženy ako sexuálny objekt. Všetky zmienené skutočnosti v zásade ženy v organizáciách nútia k prijatiu vedľajšej úlohy a miesta, alebo k správaniu sa zodpovedajúcemu mužskému vzoru (Křížková a Pavlica, 2004).

Ďalšia falošná predstava sa vyvoláva dojemom, že riešenie gendrových otázok je rýdzo ženským záujmom. Toto tvrdenie nie je správne, nakoľko ide o záležitosti, ktoré prislúchajú obom pohlaviam, ľuďom rôznych rás a hodnotových orientácií otvára nové možnosti pre uplatnenie a vzájomnú spoluprácu. Aj preto sa dnes gendrovej problematike začína venovať čoraz väčší počet mužov (Křížková a Pavlica, 2004).

2.3.2 Gendrovo integrovaná spoločnosť (organizácia)

Termínom **gendrovaná organizácia** môžeme všeobecne označiť podniky, ktorých kultúra a zavedené praktiky sú odvodené od tradičnej spoločenskej preferencie maskulínnych hodnôt a prejavov správania sa. Vzhľadom k skutočnosti, že v moderných podnikoch a ich manažmente od samého začiatku dominovali predovšetkým muži, je teda prirodzené, že oblasť pracovného a organizačného života bola (a doposiaľ vo väčšine prípadov je) utváraná v súlade s hodnotami zodpovedajúcimi maskulínnemu modelu správania sa (Křížková a Pavlica, 2004).

Väčšinu manažérov tvoria muži a manažment je všeobecne vykresľovaný ako mužská „záležitosť“. Vysokí manažéri sú označovaní ako „kapitáni svojho odvetvia“, s vlastnosťami nemilosrdného, priameho až brutálneho šéfa. Tento maskulínny charakter manažmentu ako takého povyšuje rysy, ktoré sú nevyhnutné pre efektívne riadenie – schopnosť čeliť problémom, analytické myslenie, schopnosť odosobniť sa od problémov, kognitívna prevaha pri riešení problémov a rozhodovaní a pod. Tieto maskulínne rysy manažmentu sa vyčlenili, ako niečo špecifické ešte predtým, než ženy začali vstupovať do manažérskych pozícií (Wilson, 2013).

Diskriminácia žien znižuje schopnosť naplno využívať ľudský kapitál, ktorý je v danej krajine k dispozícii, znižuje konkurenciu v rámci trhu pracovnej sily a tak zoslabuje tlak na zvyšovanie kvality ľudského kapitálu, negatívne ovplyvňuje charakter rozvoja ekonomiky, hlavne znižuje šance na rozvoj hospodárstva (Dytrt, 2014).

Označenie "**gendrovo integrované**" použijeme pre tie organizácie, ktorých kultúra a procesy sa odvíjajú od uznania a aktívneho presadzovania princípov gendrovej rovnosti. Pri vymedzovaní gendrovo integrovanej organizácie sa môžeme inšpirovať rozlíšením medzi unitaristickou a pluralistickou organizáciou, pričom gendrovo integrovaná organizácia vychádza práve z pluralistickej koncepcie, ktorá je chápaná ako koalícia, ktorej ciele sú definované tak, aby ich dosahovanie uspokojovalo potreby a záujmy rôznych skupín pracovníkov. Konflikt je vnímaný ako prirodzená a nevyhnutná súčasť a mal by byť vyriešený spoluprácou k prospechu všetkých zúčastnených (Pocztáková, Brňovjaková, 2015).

Jednou z relatívne nových oblastí manažérskeho vzdelávania predstavuje tzv. **management diversity**, teda disciplína zaoberajúca sa vedením a riadením pracovníkov s rôznou sociálne-kultúrnou identitou. Hlavným cieľom je odstraňovanie diskriminácie a nerovností v organizáciách, vrátane objasňovania zmyslu a prospešnosti týchto krokov (Křížková a Pavlica, 2004).

Obsahovo sa manažment gendrových vzťahov zameriava na niekoľko vzájomne prepojených oblastí. Východiskovým bodom a pojmom je gendrovo integrovaná organizácia a jej kultúra, vrátane identifikácie a navrhovania postupov, ktorými je možné ju postupne vytvárať a riadiť. Pojem "vytvárať" pritom naznačuje, že otázka zmien v oblasti gendrových vzťahov je považovaná za dlhodobý proces, ktorého cieľom je rovnosť nie len postupne implementovať, ale taktiež naďalej udržiavať a podporovať (Křížková a Pavlica, 2004).

2.3.3 Kultúra gendrovo integrovanej organizácie

K najhlbším a v podstate neuvedomovaným zdrojom ľudského jednania a myslenia patria kultúrne sprostredkované hodnoty a interpretačné schémy. Tie sa týkajú radov základných oblastí, akými sú v prípade organizácie predstavy o povahe a motivácii ľudí, o žiadúcej podobe medziľudských vzťahov, o adekvátnych spôsoboch distribúcie a používaní moci (Křížková a Pavlica, 2004).

Základné predstavy sú v podniku vyjadrované prostredníctvom dvoch úzko prepojených skupín "nástrojov". Prvý z nich predstavujú formálne a neformálne pravidlá regulácie

medziľudských vzťahov, kontroly pracovného jednaní a morálky, či hodnotenie rôznych podnikových skutočností. Druhú skupinu tvoria rôzne materiálne a nemateriálne symboly, akými sú reč a jazyk, rituály, logo, tituly, oblečenie zamestnancov, propagačné predmety a podobne (Křížková a Pavlica, 2004).

Hodnotovú základňu kultúry podniku zameraného na gendrovú integráciu podľa Křížkovej a Pavlicu (2004) tvoria:

- sociálna diverzita - v práci nesmie byť nikto znevýhodňovaný na základe osobne "nezavineného" ohľadu (gender, rasa, telesné postihnutie) nezodpovedajúcemu tradičným kultúrnym preferenciám,
- pracovný a súkromný život predstavujú rovnako dôležité hodnoty – starostlivosť o rodinu a výchova detí sú rovnako potrebné, ako produktívna práca pre firmu, muži aj ženy by sa mali v týchto oblastiach angažovať spoločne a rovnakou mierou,
- hodnoty spolupráce by mali z dlhodobého hľadiska prevyšovať nad súperením,
- podnik je zodpovedný za spoločenské dôsledky a dopady svojich aktivít,
- každý organizačný problém má svoj sociálny rozmer.

Dôležitou súčasťou podnikovej kultúry je **etika**. Obsah etiky býva často obmedzovaný iba na morálku, čo diskvalifikuje jej význam a prínos. Ide o kompetenciu manažéra, ktorá znamená stimulovanie motivácie pracovníkov k etickej tvorbe a kreatívnemu plneniu strategických cieľov. Je to dôležité nie len pre výsledky a hodnotenie, ale aj pre pocit uspokojenia zamestnancov z riadne vykonania práce a získania dobrého mena (Dytrt, 2014).

2.3.4 Benchmarking gendrových vzťahov

Tento pojem predstavuje všeobecný metodický postup systematickej a cielenej premeny z genderovanej organizácie na gendrovo integrovanú organizáciu, pričom základným predpokladom pre úspech takejto snahy je podpora vrcholového manažmentu (Poczatková a Brňovjáčková, 2015).

Benchmarking gendrových vzťahov je možné chápať ako komplexný program, ktorý sa podľa Poczatkovej a Brňovjáčkovej (2015) skladá z troch základných krokov:

- reflexia a výskum súčasnej situácie (tzv. interný benchmarking),
- prieskum praktík a postupov uplatňovaných v iných podnikoch (tzv. externý benchmarking),
- implementácia potrebných zmien.

Implementácia zmien vo firme musí mať jednoznačnú podporu zo strany vedenia a konkrétne praktiky „ušíť“ na mieru firmy by mali tvoriť vnútorne prepojený systém. Pred plošným zavedením sa odporúča otestovať vybrané praktiky na menšej vzorke – uskutočniť tzv. pilotáž. Druhým krokom je efektívna a premyslená komunikačná kampaň, ktorá zreteľne informuje o chystaných zmenách, ich časovom rozvrhu, možnostiach zapojenia a výsledkoch procesov (Křížková a Pavlica, 2004).

Benchmarking gendrových vzťahov je nutné chápať ako proces, ktorý by sa mal stať trvalou a nedeliteľnou súčasťou organizačného života spoločností. Súvisí to s tým, že zavedené tradície nie je možné meniť zo dňa na deň, ale postupne. Navyše sa dá očakávať, že spolu so zmenami gendrových vzťahov sa začnú vynárať nové problémy a otázky (Křížková a Pavlica, 2004).

2.3.5 Ženský faktor v biznise

"Nedbá-li firma na rovnost pracovních podmínek a vystavuje ženy do personálního ofsajdu, škodí tím především sama sobě. A hodně. Má-li mít firma perspektivu, je pro ni genderová politika naprosto klíčová." (Wojnar, 2014)

Úspešná žena nie je nič neobvyklé. V tom, čo robia sú proste dobré. V mnohých prípadoch dokonca úplne najlepšie. To, že sú ženy, nepovažujú dámy za svoju podstatnú výhodu, či nevýhodu. Jednoducho robia svoju prácu a robia ju najlepšie ako vedia.

Každý rok pribúda žien na vrcholových postoch, ale pribúda taktiež firiem, ktorým sa v poslednej dobe skvelé darí a ktoré vlastnia a vedú ženy mimoriadne úspešné vo svojich odboroch. Majú skvelé nápady a energiu ich realizovať. Pribúdajú medzi nimi aj stále mladšie ženy. Mnohé z nich berú svoj úspech len akoby mimochodom. Každopádne, byť mocným a úspešným je ako byť dámou. Pokiaľ musíte povedať, že ním ste, tak ním pravdepodobne nie ste (Ženy, síla, moc a vliv, 2016).

Demografické starnutie obyvateľstva je skutočným problémom pre ďalší vývoj, a to nie len ekonomický. Firmy snažiace sa o dlhodobé a úspešné fungovanie na trhu si uvedomujú tento nastávajúci problém. Personalisti sa snažia získať, udržať a rozvíjať talentovaných a kreatívnych pracovníkov. V tejto situácii nemožno prehliadať ženy – sú vysoko kvalifikovanou skupinou, v skupine vysokoškolákov sú zastúpené takmer 60 percentami. Na

druhej strane je v ČR najmenej zamestnaných žien s malými deťmi do veku 6 rokov zo všetkých štátov EÚ (Dytrt, 2014).

Ženy sú budúcnosťou. Nie len preto, že tvoria veľkú zásobáreň talentovaných, vysoko vzdelaných a pracovitých ľudí, ktorých nikdy nie je dostatok. V dnešnej rýchlo sa meniacej globálnej spoločnosti vďaka svojej mentálnej aj kultúrnej výbave prinášajú ženy do manažmentu metódy, ktoré zodpovedajú dnešnej potrebe tímovej práce, komunikácie a empatie, ale aj intuíciu a predvídavosť spojené s etickým chovaním (Dytrt, 2014).

Ženy ako podnikateľky v malých a stredných firmách sú významnou silou podieľajúcou sa na inováciách a na vytváraní pracovných miest. Podpora podnikania žien – podnikateliek posilňuje ekonomiku a môže sa stať zdrojom politickej, ekonomickej a sociálnej inovácie. Podnikateľky, na rozdiel od podnikateľov majú častokrát odlišné vízie týkajúce sa organizácie a manažmentu, a to vďaka iným skúsenostiam a inému pohľadu na svet (Poczatková a Brňovjaková, 2015).

Aj napriek tomu, že rastie počet podnikajúcich žien a tvorba ženských podnikateľských sietí stále rastie, existuje mnoho prekážok a problémov, ktorým podnikateľky čelia. Jedným z hlavných problémov sú stereotypné názory, že podnikanie nie je pre ženy, ďalej menší prístup k vlastným peniazom a rôzne ďalšie problémy vyplývajúce napríklad z komunikácie s úradmi, s dodávateľmi, či zamestnancami (Poczatková a Brňovjaková, 2015).

Podnikanie žien sa líši nie len v prístupe k samotnému podnikaniu, ale líšia sa aj dôvody prečo ženy vstupujú do podnikania. Medzi najčastejšie patria možnosť seberealizácie, dokázania si nezávislosti, viera vo vlastné schopnosti. Iné ženy vstúpili do podnikania nečakane, neplánovane a chopili sa príležitosti. Ďalšími dôvodmi sú možnosť kombinácie práce a rodiny, či nasledovanie manžela pri vstupe do podnikania a následne rozbehnutie vlastného biznisu (Poczatková a Brňovjaková, 2015).

2.4 Legislatívna úprava gendrovej problematiky

Legislatívne normy a opatrenia už dlhé desaťročia výrazným spôsobom ovplyvňujú aj oblasť gendrových vzťahov. Na krátkom historickom prehľade si priblížime zdroje dnešnej právnej úpravy a spoločenského vnímania týchto problematik. Zameriame sa na súčasné legislatívne opatrenia a na návrhy Európskej komisie k zavedeniu kvót pre obsadzovanie pracovných miest ženami. Na úvod prikladáme citát T. G. Masaryka, ktorý je aj po vyše sto rokoch od svojho vyslovenia stále aktuálny:

„Muž aj žena sú si mravne rovní. Nerovnosť medzi mužom a ženou nie je prirodzená, nie je od prírody, ale vyvinula sa historicky. A ako sa v histórii urobilo mnoho chýb a často chýb osudných, tak rovnako sa stala chyba, veľká chyba, potlačením ženy.“ (T. G. Masaryk, 1904)

2.4.1 Historický exkurz

Svetový vývoj

Za to, že dnes môžeme hovoriť o široko zakotvenej rovnosti medzi mužmi a ženami, bezpochyby vďačíme vývoju medzinárodného práva v oblasti ľudských práv, predovšetkým v druhej polovici 20. storočia. Je všeobecne známe, že medzinárodná úprava základných ľudských práv naberala na význame po tom, čo za sebou ľudstvo malo skúsenosť dvoch svetových vojen. A zrejme práve preto, že jedným z impulzov k najhorším konfliktom v ľudských dejinách bolo zakotvenie nerovnosti a rasizmu ako štátnej ideológie, dostáva sa do popredia katalógov ľudských práv rovnosť (Koldinská, 2010).

V roku 1945 sa v San Franciscu zišli zástupcovia 50 štátov a na Konferencii Spojených národov o medzinárodnom usporiadaní vypracovali Chartu OSN. Z textu charty je zreteľné, že kladie dôraz na rovnosť medzi národmi, tak aj medzi mužmi a ženami. Výrazný posun predstavuje Medzinárodný dohovor OSN o odstránení všetkých foriem diskriminácie žien, prijatý v roku 1979. Povinnosti štátov sú stanovené v troch rovinách: povinnosť implementovať rovnosť, povinnosť de facto zlepšiť postavenie žien a povinnosť bojovať proti prevládajúcim gendrovým stereotypom (Koldinská, 2010).

V Európskom kontexte predstavuje Rada Európy prostredníctvom Dohovoru o ochrane ľudských práv a základných slobôd, nepochybne jeden z najdôležitejších možných prameňov gendrovej rovnosti. Je tomu predovšetkým vďaka otvorenému zneniu čl. 14, ktorý Európsky súd pre ľudské práva svojimi rozhodnutiami ďalej dotvára (Koldinská, 2010).

Vývoj v Českých krajinách

Téma rovnosti mužov a žien sa do popredia politických debát dostala na československom území na začiatku 20. storočia a naberala význam v období prvej republiky. Hlavným podporovateľom bol T. G. Masaryk s ideou, že budovanie reálnej demokracie a účasť žien na spoločenskom živote sú spojené nádoby. V období prvej republiky hromadne vznikajú ženské spolky (viď. 2.1), ktoré sa pričínili o rozvoj spoločenského, politického a verejného života v štáte. V roku 1920 bolo Ústavou zaručené volebné právo bez rozdielu pohlavia

a v nasledujúcich rokoch boli položené základy zvláštnej sociálnej ochrany žien (príspevok v materstve) a rovnako došlo aj k zlepšeniu sociálneho postavenie žien v spoločnosti (Koldinská, 2010).

S obrovskými povojnovými stratami ľudského kapitálu a nástupom komunistov k moci bola ženská pracovná sila nevyhnutná k udržaniu výkonnosti ekonomiky. „Motivačným“ nástrojom bolo zníženie miezd mužov na takú nízku úroveň, že ženy boli nútené nastúpiť do práce čím sa stabilizoval model dvojpríjmových rodín a dvojitej záťaže pre ženy (viď. 2.1). Vytváral sa obraz „socialistickej ženy – úderníčky“, ktorá pracovala na plný úväzok, deti nechávala v jasliach, bola politicky činná a k tomu zvládala starostlivosť o domácnosť (Koldinská, 2010).

Práve v tomto období dochádza k masívnemu zakladaniu predškolských zariadení, v oblasti sociálneho zabezpečenia k zavedeniu poistení, materských dávok, príspevkov na dieťa, príspevkov na detské vybavenie a pod. Ženám boli priznané aj niektoré výhradné práva, ktoré nesúviseli len s biologickým materstvom, ale aj so sociálnou rolou ženy ako matky s tým, že sa nepredpokladalo, že by sa v rovnakej intenzite mohol svojej rodičovskej úlohy zhostiť aj otec (Koldinská, 2010).

Nárast zamestnanosti žien, rozvoj dávok a služieb sociálneho zabezpečenia neznamenal automaticky zlepšenie postavenia žien v spoločnosti. Formálna rovnosť v zákone mala častokrát iba propagandistický rozmer a socializmus teda v skutočnosti nesmeroval ani k formálnej rovnosti, nieto potom k rovnosti materiálnej (Koldinská, 2010).

2.4.2 Súčasné legislatívne opatrenia

Antidiskriminačný zákon

Platná právna úprava antidiskriminačného zákona č.198/2009 Sb. nadobudla platnosť 1.septembra 2009. Z hľadiska pracovnej problematiky je dôležitou súčasťou predmetu úpravy právo na rovné zachádzanie a zákaz diskriminácie vo veciach:

- práva na zamestnanie a prístupu k zamestnaniu,
- prístupu k povolaniu,
- podnikaniu a inej samostatne zárobkovej činnosti,
- pracovných pomerov, služobných pomerov a inej závislej činnosti vrátane odmeňovania,

- členstva a činností v odborových organizáciách, v radách zamestnancov, alebo organizáciách zamestnávateľov a profesijných komorách, vrátane výhod, ktoré svojim členom poskytujú (Štangová, 2010).

Antidiskriminačný zákon je zastrešujúci právny predpis, ktorý všeobecne upravuje zákaz diskriminácie, vymenováva diskriminačné dôvody (viď. nasledujúci odstavec), definuje priamu a nepriamu diskrimináciu a formy obťažovania. Rovnako obsahuje prípustné formy rozdielného zaobchádzania, vrátane pozitívnej akcie, ako prostriedok ochrany pred diskrimináciou (Koldinská, 2010).

Právom na rovné zachádzanie rozumie antidiskriminačný zákon právo byť diskriminovaný z dôvodov rasy, etnického pôvodu, národnosti, pohlavia, sexuálnej orientácie, veku, zdravotného postihnutia, náboženského vyznania, viery či svetového názoru. Diskriminácia sa rozdeľuje na priamu a nepriamu. (viď odstavec 2.2.2). Za diskrimináciu z dôvodu pohlavia sa považuje aj diskriminácia z dôvodu tehotenstva, materstva alebo otcovstva a z dôvodu pohlavnej identifikácie (Štangová, 2010).

V oblasti rovnakého zachádzania a ochrany pred diskrimináciou pôsobí verejných ochranca práv ako poradensko-informačný a osvetový orgán. Táto inštitúcia poskytuje nezávislú pomoc obetiam diskriminácie, pripravuje štúdie, zverejňuje správy a podáva odporúčenia k akýmkoľvek otázkam súvisiacich s diskrimináciou (Štangová, 2010).

Rovný prístup k zamestnaniu, zvláštna ochrana žien

Rovný prístup k zamestnaniu, povolaniu a prípravu na neho a kariérnemu postupu je upravený v antidiskriminačnom zákone, v zákone o zamestnanosti a v zákonníku práce. Legislatíva upravuje povinnosti zamestnávateľa zaistiť podmienky pre rovné zaobchádzanie so všetkými zamestnancami, pokiaľ ide o ich pracovné podmienky, odbornú prípravu a o príležitosť dosiahnuť funkčného, alebo iného postupu v zamestnaní. Zákaz diskriminácie v prístupe k zamestnaniu je upravený aj pre zvláštne oblasti, ako je napríklad práca v ozbrojených zložkách, v štátnej sfére a pod., a to v špeciálnych predpisoch (Koldinská, 2010).

V antidiskriminačnom zákone je povinnosť zaistiť rovné zaobchádzanie v prístupe k zamestnaniu a povolaniu, ale aj k podnikaniu a inej samostatne zárobkovej činnosti uložená zamestnávateľom. Zákon ďalej upravuje, že zaistovanie rovného zaobchádzania je možné aj pozitívnym opatrením. V zákone existujú aj povolené výnimky, napríklad pohlavie sa za diskriminačné nepovažuje, pokiaľ je k tomu vecný dôvod spočívajúci v povahe vykonávanej práce (Koldinská, 2010).

Česká pracovnoprávna legislatíva je tradičným zdrojom pomerne vysokej sociálnej ochrany žien (resp. rodičov) a to predovšetkým v období tehotenstva žien. Zákonník práce poskytuje zvláštnu ochranu tehotným ženám, čo sa týka ich pracovných podmienok a upravuje zákaz výpovede zo strany zamestnávateľa tehotným ženám, ženám na materskej dovolenke a rovnako aj ženám a mužom na rodičovskej dovolenke (Koldinská, 2010).

Rovné odmeňovanie

Vzhľadom k tomu, že práve diskriminácia v odmeňovaní je jednou z najmarkantnejších foriem diskriminácie je podivuhodné, ako strohé sú ustanovenia týkajúce sa zákazu diskriminácie práve v tejto oblasti (Koldinská, 2010).

Zákonník práce upravuje všeobecné pravidlo rovnakej odmeny za rovnakú prácu, alebo prácu rovnakej hodnoty. Tým sa rozumie práca rovnakej zložitosti, zodpovednosti a namáhavosti, ktorá sa vykonáva v rovnakých, alebo porovnateľných pracovných podmienkach, pri porovnateľnej výkonnosti a výsledkoch práce. Antidiskriminačný zákon navyše rozširuje zákon o platoch v tom zmysle, že pôvodne rovné odmeňovanie pre mužov a ženy rozširuje na rovnosť odmeňovania bez ohľadu na ďalšie diskriminačné dôvody (vid'. 2.4.2, Antidiskriminačný zákon) (Koldinská, 2010).

Rovné zaobchádzanie v oblasti sociálneho zabezpečenia

České predpisy sociálneho poistenia využili výnimku zo smernice EÚ v otázke stanovenia rozdielneho veku odchodu do dôchodku pre ženy a mužov. V oblasti nemocenského poistenia došlo k vzniku nároku na toto poistenie aj mužom (Koldinská, 2010).

Rodičovský príspevok je ako taký koncipovaný gendrovo neutrálne, prax ale ukazuje, že zostal príspevkom materským, aj keď sa v posledných rokoch zvyšuje počet mužov, ktorí sú príjemcami tohto príspevku. Právna úprava tejto dávky dokazuje, že k podpore účasti otcov na starostlivosti o deti nestačí iba zneutralizovať podmienky pre vznik nároku na dávku, ktorá sa vypláca osobe, ktorá sa o dieťa stará. Takúto úpravu je zjavne potrebné ešte doplniť ďalšími pozitívnymi opatreniami a eventuálne uvažovať o zavedení ďalších dávok, ktoré by k starostlivosti o deti zo strany otcov viac motivovali (Koldinská, 2010).

Materiálna gendrová rovnosť

Aj keď stále existuje pomerne veľké množstvo nedostatkov v súčasnej právnej úprave a praxi v oblasti rovnosti mužov a žien, je potrebné konštatovať, že došlo k vytvoreniu právneho rámca v ktorom sa zakotvila rovnosť a zákaz diskriminácie (Koldinská, 2010).

Antidiskriminačné pravidlá zakotvené v Ústave, Listine základných práv a slobôd, antidiskriminačnom zákone, zvláštnych zákonoch, ktoré obsahujú ustanovenia o rovnosti, predovšetkým o zákaze diskriminácie na základe pohlavia môžeme považovať za jeden z dôležitých krokov k materiálnej gendrovej rovnosti. Pred celou českou spoločnosťou stojí ešte ďalší, omnoho dôležitejší krok, a síce krok smerom k materiálnej gendrovej rovnosti, spočívajúci nie len v zmene práva, ale v zmene spoločenského uvažovania a postojov na každodennej báze (Koldinská, 2010).

Súčasná, hoci nedokonalá právna úprava rovnosti v ČR môže smerovať predovšetkým k formálnej rovnosti, ktorej charakteristikou je jej presadzovanie prostredníctvom individuálnych žalôb, či sťažností a následne zjednanie nápravy (Koldinská, 2010).

2.4.3 Európska komisia navrhuje cieľ 40 % žien vo vrcholových orgánoch spoločností

Európska komisia prijala 14.11.2012 opatrenie na odstránenie tzv. skleného stropu, ktorý nadaným ženám stále bráni v dosahovaní vrcholových pozícií v najväčších podnikoch Európy. Komisia navrhla legislatívu, ktorej cieľom je dosiahnuť 40 % účasť nedostatočne zastúpeného pohlavia medzi nevýkonnými pracovníkmi vo vrcholových orgánoch verejne kótovaných spoločností s výnimkou malých a stredných podnikov. V súčasnosti dominuje vo vrcholových orgánoch firiem jedno pohlavie: 85 % nevýkonných a 91,1 % výkonných členov vrcholových orgánov sú muži, zatiaľ čo žien je 15 % nevýkonných a 8,9 % výkonných členov vrcholových orgánov. Napriek intenzívnej verejnej diskusii a niektorým dobrovoľným iniciatívam na vnútroštátnej a európskej úrovni sa situácia v priebehu posledných rokov výrazne nezmenila – od roku 2003 bol zaznamenaný priemerný nárast počtu žien zastúpených vo vrcholových orgánoch spoločností len o 0,6 percentuálneho bodu.

V navrhovanej smernici sa stanovuje cieľ vo výške 40 % pre nedostatočne zastúpené pohlavie v pozícii nevýkonných riadiacich pracovníkov spoločností kótovaných na burze. Spoločnosti, ktoré majú nižší podiel (menej ako 40 %) nedostatočne zastúpeného pohlavia na pozíciách nevýkonných riadiacich pracovníkov, budú musieť vymenovávať pracovníkov do týchto pozícií na základe komparatívnej analýzy kvalifikácie každého z kandidátov pri uplatnení jasných, rodovo neutrálnych a jednoznačných kritérií. V prípade rovnakej kvalifikácie sa uprednostní kandidát nedostatočne zastúpeného pohlavia. Tento cieľ – dosiahnuť, aby nedostatočne zastúpené pohlavie predstavovalo aspoň 40 % nevýkonných

riadiacich pracovníkov – by sa mal splniť do roku 2020, zatiaľ čo verejné podniky (na ktoré majú dominantný vplyv verejné orgány) budú mať na to o dva roky kratší termín, do roku 2018. Očakáva sa, že sa tento návrh dotkne približne 5 000 kótovaných spoločností v Európskej únii. Na malé a stredné podniky (spoločnosti s menej ako 250 zamestnancami a celkovým ročným obratom nepresahujúcim 50 miliónov EUR), ani na nekótované spoločnosti sa návrh nebude vzťahovať.

Nejednotné opatrenia v 11 členských štátoch ako následok pomalého pokroku

Len jeden zo siedmich členov vrcholových orgánov (13,7 %) v najpoprednejších európskych spoločnostiach je žena. V porovnaní s rokom 2010 (11,8 %) je to iba mierne zlepšenie. Takýmto pomalým tempom pokroku by trvalo približne 40 rokov, kým by sme sa aspoň trochu priblížili k určitej rodovej vyváženosti vo vrcholových orgánoch spoločností (čiže aspoň 40 percentnému zastúpeniu obidvoch pohlaví).

V dôsledku toho začali niektoré členské štáty EÚ zavádzať rôzne druhy predpisov týkajúce sa zloženia vrcholových orgánov spoločností. Jedenásť členských štátov (Belgicko, Francúzsko, Taliansko, Holandsko, Španielsko, Portugalsko, Dánsko, Fínsko, Grécko, Rakúsko a Slovinsko) zaviedlo právne nástroje na šírenie rodovej rovnosti vo vrcholových orgánoch spoločností. V ôsmich z týchto 11 krajín sa právne predpisy vzťahujú na verejné podniky. No v ďalších 11 krajinách EÚ neexistujú v tejto oblasti žiadne samoregulačné opatrenia, ani právne predpisy. Takýto nejednotný právny prístup nesie so sebou riziko, že sa obmedzí fungovanie európskeho jednotného trhu, keďže odlišné právo obchodných spoločností a sankcie za nedodržiavanie rodovej vyváženosti môžu spôsobiť podnikom komplikácie a môžu mať odrádzajúci účinok na cezhraničné investície spoločností. Z týchto dôvodov sa súčasný návrh usiluje o vytvorenie celoeurópskeho rámca pre takéto pozitívne opatrenia.

Hlavné prvky návrhu:

- Minimálnym cieľom stanoveným v smernici je mať 40 % nevýkonných členov nedostatočne zastúpeného pohlavia vo vrcholových orgánoch verejne kótovaných spoločností v Európe do roku 2020 a vo vrcholových orgánoch verejných podnikov do roku 2018.
- Návrh obsahuje aj jedno doplňujúce opatrenie, tzv. flexi kvótu. Je to záväzok pre kótované spoločnosti, aby si individuálne stanovili samoregulačné ciele, pokiaľ ide o zastúpenie

oboch pohlaví medzi výkonnými riadiacimi pracovníkmi, ktoré treba dosiahnuť do roku 2020 (v prípade verejných podnikov do roku 2018). Spoločnosti musia každý rok predložiť správu o dosiahnutom pokroku.

- Hlavnými kritériami na získanie pozície vo vrcholových orgánoch spoločnosti zostávajú kvalifikačné predpoklady a zásluhy. V smernici sa stanovuje minimálne zosúladenie požiadaviek na správu a riadenie spoločností, keďže rozhodnutia o výbere pracovníkov sa budú musieť prijať na základe objektívnych kvalifikačných kritérií. Smernicou sa zaručuje, že nedôjde k žiadnemu nepodmienečnému automatickému povýšeniu nedostatočne zastúpeného pohlavia. V súlade s judikatúrou Súdneho dvora Európskej únie o pozitívnych opatreniach sa prednosť dá rovnako kvalifikovanému kandidátovi nedostatočne zastúpeného pohlavia, ak objektívne posúdenie zohľadňujúce všetky osobitné kritériá jednotlivých kandidátov nerozhodne v prospech kandidáta opačného pohlavia. Členské štáty, v ktorých je už zavedený účinný systém v tejto oblasti, si ho môžu ponechať pod podmienkou, že bude rovnako účinný ako navrhovaný systém na dosiahnutie 40 % účasti nedostatočne zastúpeného pohlavia medzi nevýkonnými riadiacimi pracovníkmi do roku 2020. Samozrejme, členským štátom je ponechaná voľnosť zaviesť opatrenia s ešte ambicióznejšími cieľmi.
- Členské štáty budú musieť stanoviť primerané a odrádzajúce sankcie pre spoločnosti, ktoré nedodržia túto smernicu.
- Subsidiarita a proporcionalita návrhu: cieľ 40 % sa vzťahuje na verejne kótované spoločnosti, pretože sú hospodársky významné a veľmi sledované. Návrh sa nevzťahuje na malé a stredné podniky. Cieľ 40 % sa takisto zameriava na pozície nevýkonných riadiacich pracovníkov. V súlade so zásadou lepšej právnej regulácie je táto smernica dočasným opatrením a jej platnosť sa má skončiť v roku 2028 (Komisia navrhuje cieľ 40 % žien vo vrcholových orgánoch spoločností, 2016).

Ženy vo vrcholových orgánoch spoločností: výbory Parlamentu podporujú návrh Komisie

Výbory Európskeho parlamentu pre právne veci a pre práva žien a rodovú rovnosť svojím hlasovaním podporili návrh Európskej komisie na riešenie nevyváženého zastúpenia žien a mužov vo vrcholových orgánoch spoločností v Európe. Európsky parlament, ktorý o tomto návrhu rozhoduje spoločne s Radou ministrov, týmto hlasovaním uskutočnil ďalší krok v legislatívnom procese prijímania tohto právneho predpisu (Ženy vo vrcholových orgánoch

spoločností: podiel žien dosahuje 16,6 % a výbory Parlamentu podporujú návrh Komisie, 2016).

Rozbíjanie „skleného stropu“ v Európe: Európsky parlament podporil návrh Komisie o ženách vo vrcholových orgánoch

Európsky parlament podporil prevažnou väčšinou hlasov (459 pre, 148 proti a 81 sa hlasovania zdržalo) právny akt, ktorý Európska komisia navrhla s cieľom zlepšiť vyváženosť zastúpenia žien a mužov vo vrcholových orgánoch európskych spoločností. Táto výrazná podpora zo strany poslancov Európskeho parlamentu znamená, že návrh Komisie bol schválený jedným z dvoch spoluzákonodarcov Európskej únie. Aby sa tento akt stal súčasťou súboru právnych predpisov EÚ, musia sa teraz členské štáty v Rade dohodnúť na návrhu právneho predpisu medzi sebou a s Európskym parlamentom. Hlasovanie na plenárnom zasadnutí nadväzuje na jednoznačnú podporu, ktorú 14. októbra 2013 iniciatíve Komisie vyjadrili dva vedúce parlamentné výbory: Výbor pre právne veci a Výbor pre práva žien a rodovú rovnosť. Najnovšie číselné údaje potvrdzujú, že podiel žien vo vrcholových orgánoch spoločností v EÚ sa vďaka rozhodným krokom Komisie v tejto oblasti za posledné tri roky zvýšil a teraz dosahuje 16,6 % v porovnaní s 15,8 % v októbri 2012 (Rozbíjanie „skleného stropu“ v Európe: Európsky parlament podporil návrh Komisie o ženách vo vrcholových orgánoch, 2016).

3 Metody sběru dat

V tretej časti sa zameriame na použité výskumné metódy. Drvivú väčšinu dát získame prostredníctvom dotazníkového zisťovania, ktoré sa v praxi javí ako efektívne a finančne nenáročné, navyše poskytuje respondentom dostatočnú anonymitu. Ďalšou použitou metódou budú individuálne rozhovory (interviews) so ženami – manažérkami. Použité budú aj prvky metódy SWOT a všeobecná komparačná metóda.

3.1 Dotazníkové zisťovanie

Zmyslom dotazníkového zisťovania je zadávanie otázok respondentom. Ich odpovede sú podkladom pre získanie požadovaných primárnych údajov. Vybraní respondenti, ktorí budú dopytovaní, musia zodpovedať cieľu a zámeru výskumu. Výber vhodného typu dopytovania závisí na rôznych faktoroch, predovšetkým na charaktere a rozsahu zisťovaných informácií, skupine respondentov, časových a finančných limitoch, kvalifikácii anketárov a pod. V praxi sa väčšinou jednotlivé typy navzájom kombinujú.

Dotazník predstavuje formulár (papierový, alebo elektronický) so sériou otázok, na ktoré respondenti odpovedajú, prípadne obsahuje tiež varianty odpovedí. Ide vlastne o spôsob písaného, riadeného rozhovoru. V porovnaní s rozhovorom (interview) je menej časovo náročný, umožňuje súčasné získanie dát od veľkého počtu respondentov. Mnohokrát nepotrebujeme anketára, čím šetríme náklady, vylúčime ovplyvňovanie respondentov a skôr presvedčíme dopytovaného o anonymite jeho odpovedí. Na druhej strane, nemusíme mať kontrolu nad tým kto a ako pravdivo vyplnil dotazník (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

Význam dotazníka

Význam dotazníka spočíva v štyroch oblastiach: získava informácie od respondentov, poskytuje štruktúru a usmerňuje proces rozhovoru (čítania), zaisťuje štandardnú a jednotnú šablónu pre zapisovanie odpovedí, uľahčuje spracovanie dát (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

Pravidlá dotazníka

Pravidlá dotazníka nám pomôžu k eliminácii chýb, ktorých sa môže respondent dopustiť. Aby respondent pochopil otázky, mali by sme sa držať nasledujúcich pravidiel. Otázky by mali byť formulované priamo a jednoducho, mali by sme sa vyvarovať

viacvýznamovým slovám a používať slovník známy našej dopytovanej skupine. Formulácie otázok by mali byť čo najviac konkrétne, samotné otázky krátke. Ďalej sa odporúča vylúčiť negatívne otázky, odhady budúcnosti, či umožniť neposkytnúť odpoveď. Je rovnako dôležité pamätať na gendrové vzťahy a tomu prispôbiť formuláciu slovies v otázkach (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

Častokrát sa autor dotazníka stretáva s problémom, koľko otázok je možné do dotazníka zaradiť. Aká je únosnosť dotazníka závisí na konkrétnych podmienkach a motivácii respondentov odpovedať. Prax ukazuje, že doba, počas ktorej respondent bez väčších problémov udržiava pozornosť sa pohybuje v rozmedzí 10-15 minút (Tahal, 2015).

Pokiaľ sa dotazník zobrazuje respondentovi v elektronickej podobe, býva vhodné respondenta informovať, v akej fáze dotazníka sa práve nachádza. Obvykle to býva zobrazením percent vyplnenosti dotazníka. Pochopiteľne, je to orientačný údaj, v dotazníku môžu byť rôzne filtre, či vetvenia, ktoré môžu v závislosti konkrétnej odpovedi na otázku buď respondenta posunúť dopredu, alebo naopak zobrazit' doplňujúce otázky (Tahal, 2015).

Typy otázok

Neexistuje presný návod, aké otázky musia byť obsiahnuté v dotazníku. Nakoľko je každý dotazník jedinečný, je potrebné tomuto faktu prispôbiť otázky v dotazníku. Každopádne je dôležitým meradlom správnej konštrukcie otázok ich informačná hodnota. Typy otázok môžeme deliť podľa rôznych kritérií. Nás budú zaujímať otázky podľa funkcie a podľa variant odpovedí.

Do prvej skupiny radíme úvodné otázky, ktoré pomáhajú preniknúť respondentovi do témy, ďalej filtračné otázky, ktoré rozdeľujú respondentov a menia tok otázok v závislosti na odpovedi konkrétnou filtračnou otázkou. Do tejto skupiny rovnako radíme aj demografické otázky skúmajúce vek, pohlavie, vzdelanie a pod.

Otázky podľa variant rozdeľujeme na uzatvorené, polouzatvorené a otvorené. V prípade uzatvorených otázok si respondent vyberá z vopred uvedených možností. Pri otvorených otázkach neponúkame žiaden variant odpovede, respondent popíše svojimi slovami všetko, čo uzná za vhodné. Polouzatvorené otázky kombinujú vyššie uvedené možnosti. Respondentovi sú predložené varianty odpovedí ako v prípade uzatvorených otázok, ale je tu navyše aj unikový variant, pri ktorom býva voľné miesto pre doplnenie konkrétnej odpovede vlastnými slovami. Škály slúžia k vyjadreniu a meraniu respondentových názorov, postojov, motívov, vzťahov, znalostí a pod. Ich hlavnou úlohou je previesť nemerateľné znaky na znaky merateľné. Prostredníctvom škál mu dávame možnosť pohybovať sa iba v určitých intervaloch na nejakej

stupnici, s obmedzeným počtom bodov a pod. Tieto odpovede vieme ľahko kvantifikovať a následne analyzovať (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

Vyhodnocovanie otvorených otázok

Odpovede z otvorených otázok je pri vyhodnocovaní vhodné utriediť do tematických celkov. Začneme tým, že si odpovede všetkých respondentov pozorne prečítame. Potom čo získame prehľad zostavíme hlavné kategórie (tematické okruhy). Po zostavení hlavných kategórií sa snažíme každú odpoveď zaradiť do niektorej z kategórií.

V súvislosti s otvorenými otázkami a vyhodnocovaním slovného vyjadrenia respondentov sa používa termín sentiment. Ten vyjadruje, aké emócie respondent do slovného odkazu vložil, či ide o kladné, záporné, alebo neutrálne zaujatie. Je dôležité dbať na ironické odpovede a správne ich interpretovať (Tahal, 2015).

Konštrukcia dotazníka

Dotazník musí mať logickú štruktúru, ktorá podporuje plynulosť vyplňovania odpovedí. V závislosti od zadania a cieľov výskumu budeme voliť vhodný stupeň štruktúrovanosti dotazníka. Štruktúrovaný dotazník má pevnú logickú štruktúru, využíva väčšinou otázky s uzavretým počtom variantov. Výhodou je rýchlosť, jednoduchosť vyplnenia a porovnateľnosť odpovedí. Nevýhodou je nižšia informačná hodnota. Naopak, pološtruktúrovaný dotazník poskytne viac informácií, no stáva sa náročnejším na spracovanie odpovedí.

Dotazník sa podľa Kozla, Mynářovej a Svobodovej (2011) skladá z troch častí:

- hlavička dotazníka skladajúca sa z oslovenia, vysvetlenia cieľov výskumu, pokynov na vyplňanie, mena anketára (popr. zadávateľa) a motivácie respondenta k odpovediam,
- tematicky ucelené oddiely otázok a odpovedí,
- poďakovanie a pokyny k odovzdaniu.

3.2 Interview

Rozhovor (interview) je založený na priamej komunikácii s respondentom (face to face). Pri rozhovore dvoch osôb vzniká uvoľnená atmosféra, istý stupeň intimity a je možné zistiť veľké množstvo pravdivých, subjektívnych názorov. Tieto informácie pomôžu objasniť čo sa v skutočnosti deje v mysli dopytovaného. Individuálny rozhovor môže zahŕňať aj niektoré z možných psychologických techník a procedúr, ktorých popis uvádzame ďalej. Ak je cieľová skupina profesijne časovo vyťažená, môžeme prísť za dopytovaným na jeho pracovisko a tak zabezpečiť pravdivé informácie. Umenie rozhovoru, rovnako tak ako jeho psychologická

podstata spočívajú v umení klásť otázky. Podľa potreby zmeniť ich poradie, dopytovať sa a vhodne formulovať zisťovacie otázky tak, aby pre dopytovaného boli čo najbližšie, najpriliehavejšie, zrozumiteľné a aby navodzovali atmosféru či dojem, že sa vôbec nejedná o výskumné dopytovanie (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

Príprava rozhovoru

Pri príprave sa zoznámime so zadáním výskumného projektu a spôsobmi jeho riešenia. Rozhodneme, ktorý druh rozhovoru využijeme, v akom prostredí budeme s respondentom hovoriť a v akom časovom období. Pred rozhovorom je vhodné mať pripravené rámcové odpovede pre vysvetlenie nepochopených otázok, uvádzanie príkladov a podobne (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

Zahájenie rozhovoru slúži k tomu, aby anketár vysvetlil cieľ výskumu a dôvod, prečo bol respondent vybraný. Zmyslom je motivovať respondenta k ochote spolupracovať a odpovedať pravdivo. Mala by byť nastolená priateľská (avšak nie prehnane dôverná) atmosféra (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

Podkladom pre rozhovor je vždy **štruktúrovaný scenár**. Ide o vopred pripravený dokument, podľa ktorého sa moderátor pri vedení rozhovoru riadi. Scenár obsahuje jednotlivé témy, ktoré chce moderátor s respondentom prediskutovať. Mal by takisto obsahovať časovú osu diskusie, teda počet minút, ktoré moderátor venuje jednotlivým témam. Scenár je vhodné členiť do logických blokov, obvykle ide o 3-6 blokov. Každý z nich potom obsahuje čiastkové otázky (Tahal, 2015).

Priebeh rozhovoru

Priebeh rozhovoru závisí na druhu rozhovoru, ktorý bol zvolený. Každopádne stále platí, že by podľa Kozla, Mynářovej a Svobodovej (2011) moderátor mal:

- správne odhadnúť zložitosť požadovaných informácií vzhľadom k povahe respondentov (vek, vzdelanie, inteligencia),
- používať jazyk zrozumiteľný danej cieľovej skupine,
- počítat' s narastaním únavy a s poklesom pozornosti a vhodne zaistiť koncentráciu respondenta po celú dobu rozhovoru,
- vylúčiť subjektívne zasahovanie a ovplyvňovanie odpovedí respondenta,
- podľa miery šandardizácie dodržať stanovené postupy.

Záver rozhovoru

Moderátor by mal u respondenta navodiť pocit, že práve jeho poskytnuté odpovede sú dôležité a pomôžu vyriešiť určitý problém. Môžeme respondentovi povedať, kde sa môžu zoznámiť s výsledkami rozhovoru (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

Typy rozhovorov

Rozhovory najčastejšie rozlišujeme podľa:

- Miery záväznosti pokynov rozhovoru na neštruktúrované (neformálne), pološtruktúrované a štruktúrované (riadené).
- Podľa počtu účastníkov rozhovoru na individuálne a skupinové (Focus Groups) (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

3.3 SWOT analýza

SWOT analýza je veľmi jednoduchý nástroj pre stanovenie firemnej strategickej situácie vzhľadom k vnútorným aj vonkajším firemným podmienkam. Podáva informácie ako o silných (Strength) a slabých (Weakness) stránkach firmy, tak aj o možných príležitostiach (Opportunities) a hrozbách (Threats).

Cieľom firmy by malo byť obmedziť svoje slabé stránky, podporovať svoje silné stránky, využívať príležitosti okolia a snažiť sa predvídať a zaistiť sa proti prípadným hrozbám. Jedine tak dosiahne konkurenčnej výhody nad ostatnými. K tomu sú ale potrebné dostatočne kvalitné informácie z firmy a jej okolia.

Silné a slabé stránky sa vzťahujú k vnútornej situácii firmy. Vyhodnocujú sa predovšetkým zdroje firmy a ich využitie, plnenie cieľov firmy. Príležitosti a hrozby vyplývajú z vonkajšieho prostredia (makroprostredie), ktoré obklopuje danú firmu a pôsobí na ňu prostredníctvom najrôznejších faktorov.

Pri realizácii SWOT analýzy sa spíšu silné a slabé stránky, príležitosti a hrozby do štyroch kvadrantov (viď. obrázok č. 3.1) a do každého sa umiestni jeden z uvedených pojmov. K nemu sa pripíše určitý počet faktorov, ktorý bude závislý na rozsahu a cieľu našich analýz. Po vypísaní všetkých dôležitých faktorov ovplyvňujúcich našu firmu je vhodné urobiť rovnakú činnosť pre čiastkové aktivity, ako napríklad pre konkurentov, výrobky a pod.

Po určení najdôležitejších faktorov definujeme ich dôležitosť a pravdepodobnosť výskytu. Toho môžeme dosiahnuť použitím váh, ktoré odrážajú pravdepodobnosť výskytu daného faktora, resp. jeho dôležitosť. Rozsah hodnotiacej stupnice môžeme zvoliť od 1 do 10, prípadne od 1 do 5. Súčet odhadnutých hodnôt pridelených jednotlivým faktorom dáva celkový odhad dôležitosti (výkonnosti).

Na základe ohodnotenia jednotlivých faktorov môžeme následne vytvoriť prehľadné grafické zobrazenie všetkých faktorov. V prípade hodnotenia silných a slabých stránok nám k tomu slúži matica závažnosť/výkonnosť. Pri analýze vplyvov okolia využívame maticu

príležitostí a maticu ohrozenia. Na základe tohto vyhodnotenia získame prehľad o tom, na ktoré faktory sa máme zamerať ihneď a ktoré je možné iba evidovať s ohľadom na zmeny v budúcnosti (Kozel, 2006).

Obrázok č. 3.1: SWOT analýza

	POMOCNÉ dosažení cíle	ŠKODLIVÉ dosažení cíle
VNITŘNÍ PŮVOD atributy organizace	S SILNÉ STRÁNKY strenghts	W SLABÉ STRÁNKY weaknesses
VNĚJŠÍ PŮVOD atributy prostředí	O PŘÍLEŽITOSTI opportunities	T HROZBY threats

Zdroj: SWOT analýza eshopu s nadhledem, 2017

3.4 Komparácia

Základné údaje získané meraním (dotazníkovým zisťovaním) môžeme pre ďalšiu prácu využiť ku komparácii (z lat. comparare, porovnávať). To je možné v dvoch rovinách:

- Ako sa bude daný objekt chovať v odlišných podmienkach (v rôznych prostrediach)
- Ako sa zachovajú rôzne objekty v rovnakých podmienkach

Na základe takéhoto porovnávania môžeme vyvodzovať závery o vlastnostiach objektu, procesov, alebo sledovaných javov. Predpokladom komparácie je presnosť predošlých metód – pozorovania, popisu, či merania. Pri komparácii dvoch, či viacerých javov môžeme využiť ukazovateľ podielu (relatívny rozdiel), rozdielu (absolútny podiel), alebo indexu (podiel dvoch hodnôt rovnakého ukazovateľa). Komparácia je základnou metódou hodnotenia. Porovnávacie metódy môžeme využiť ako pri získavaní poznatkov, tak pri ich spracovávaní (Metodika záverečné práce, 2017)

4. Vlastní analytická část

V nasledujúcej časti sa budeme zaoberať praktickým spracovaním a následne interpretáciou údajov z dotazníkového zisťovania. Súčasne prebiehali dva dotazníkové zbery dát zamerané na širokú verejnosť a na firmy. Údaje z dotazníkového zisťovania boli získavané v Českej republike, na Slovensku a v Poľsku. Ďalší zdroj dát predstavujú rozhovory s vybranými ženami - manažérkami. Na záver aplikujeme prvky SWOT analýzy na zmienené dopytované štáty – Česko, Slovensko a Poľsko. V interpretácii výsledkov budeme klásť dôraz na komparáciu a hľadanie rozdielov medzi jednotlivými štátmi.

4.1 Výsledky vlastného dotazníkového zisťovania - Gendrová problematika

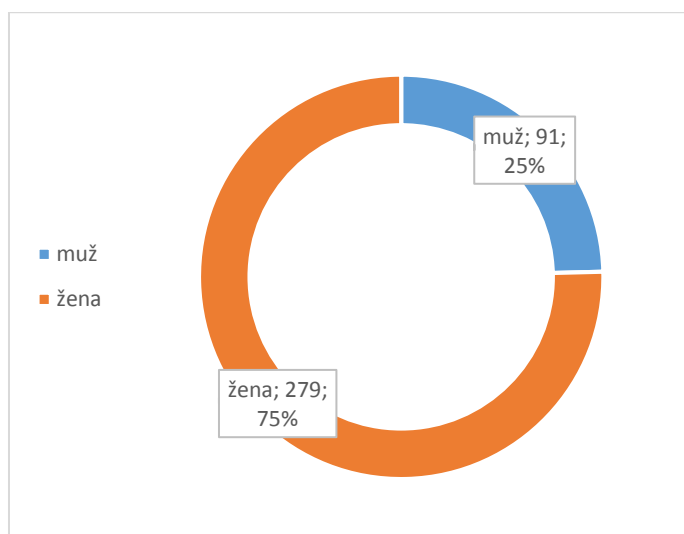
Zber údajov pre prvý dotazník s názvom **Gendrová problematika** prebiehal od 10.1.2017 do 10.3.2017 formou papierových a internetových dotazníkov. Papierovou formou bol oslovovaný okruh najbližších známych, spolupracovníkov, spolužiakov a rodiny. Internetovou formou okruh širokej verejnosti. Dotazník spolu vyplnilo 370 osôb. Bol cielený na tri krajiny - Českú republiku, Slovensko a Poľsko. Cieľom tohto dotazníka bolo zistiť základné povedomie o pojme gender, o jeho význame. Ďalej boli zisťované názory na postavenie žien na pracovisku, na možnosti ich kariérneho rastu a na prístup zamestnávateľov k ženám, ktoré sa chystajú na materskú dovolenku, resp. sa navracajú z rodičovskej dovolenky späť do zamestnania.

Časť 1 - osobné informácie

- **Pohlavie**

Z grafu č. 4.1 je zrejmé, že dotazník vyplnilo trojnásobne viac žien ako mužov. Zo strany žien panoval rovnako vyšší záujem o tému práce aj o ochotu vyplniť dotazník.

Graf č. 4.1: Pohlavie respondentov

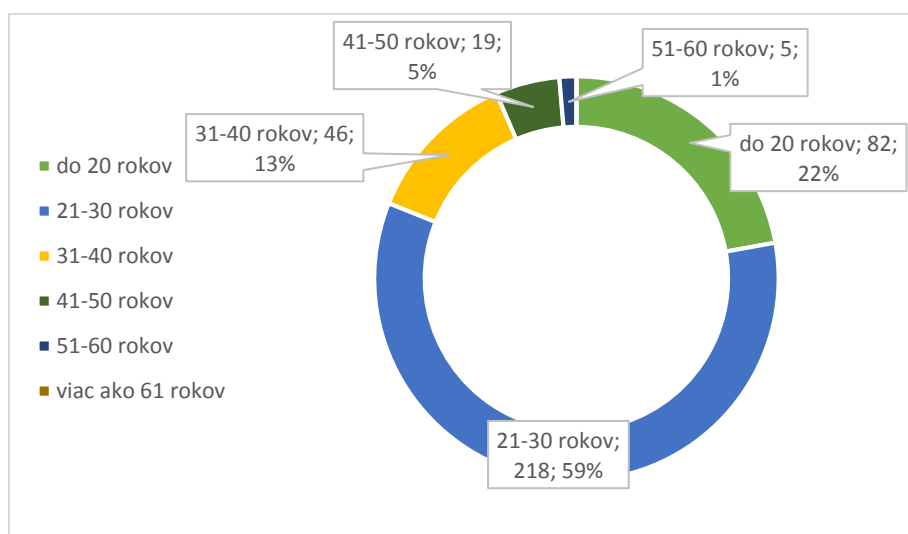


Zdroj: vlastné spracovanie

- **Vek**

Najväčšie zastúpenie má v dotazníku veková kategória od 21 do 30 rokov, čo je spôsobené hlavne zberom dát prostredníctvom internetových kanálov. Táto zdanlivá disproporcia nám ale poskytuje výhodu v tom, že práve zastúpená veková kategória je najviac dotknutá prechodom zo vzdelávacích zariadení do prvého zamestnania a následne rozhodnutím budovať si rodinu, kariéru, alebo zvládnuť oboje. V vekovej skupine nad 61 rokov nebol jediný respondent.

Graf č. 4.2: Vek respondentov



Zdroj: vlastné spracovanie

Tabuľka č. 4.1: Počet žien a mužov podľa vekovej štruktúry

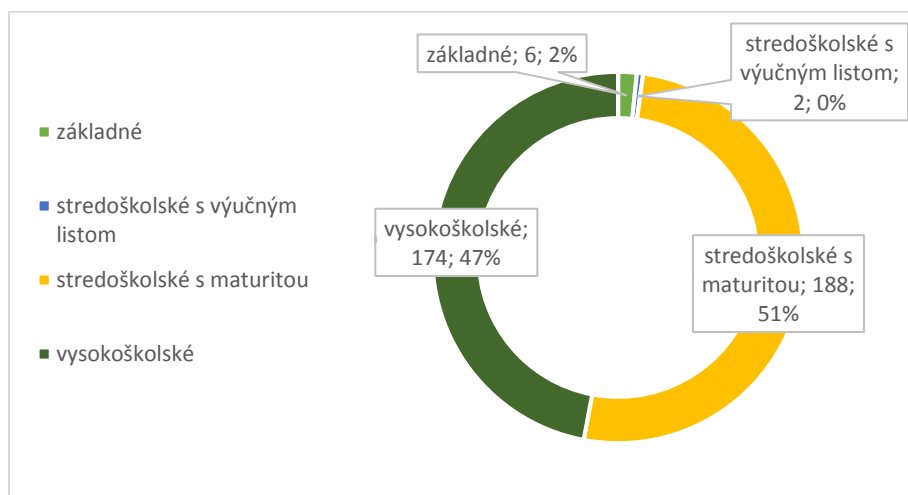
veková skupina	ženy	muži
do 20 rokov	56	26
21-30 rokov	167	51
31-40 rokov	36	10
41-50 rokov	15	4
51-60 rokov	5	0
viac ako 61 rokov	0	0

Zdroj: vlastné spracovanie

- **Najvyššie dosiahnuté vzdelanie**

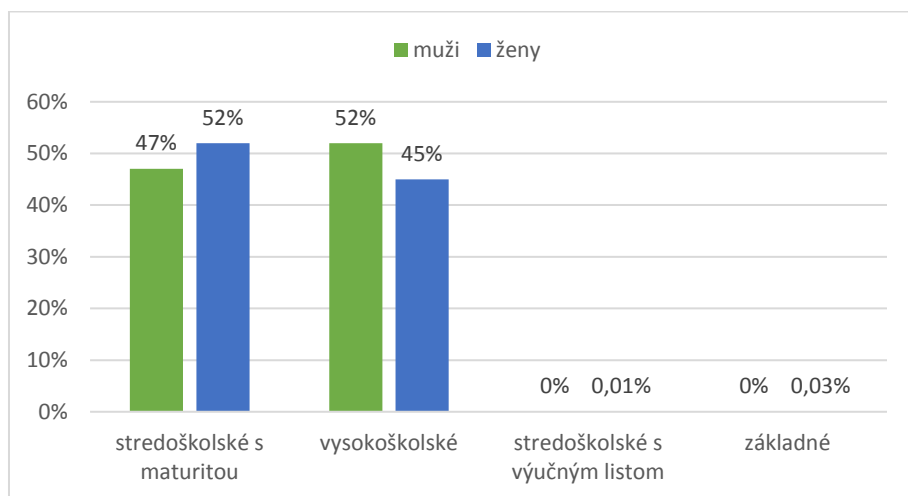
Dve proporčné vyrovnané skupiny predstavujú respondenti s vysokoškolským vzdelaním a ukončeným stredoškolským vzdelaním s maturitou. Iba 8 respondentov uviedlo nižšie vzdelanie, t.j. stredoškolské s výučným listom, alebo základné vzdelanie.

Graf č. 4.3: Najvyššie dosiahnuté vzdelanie respondentov



Zdroj: vlastné spracovanie

Graf č. 4.4: Najvyššie dosiahnuté vzdelanie respondentov, prepočet výsledkov na percentá v pomere muži/ženy

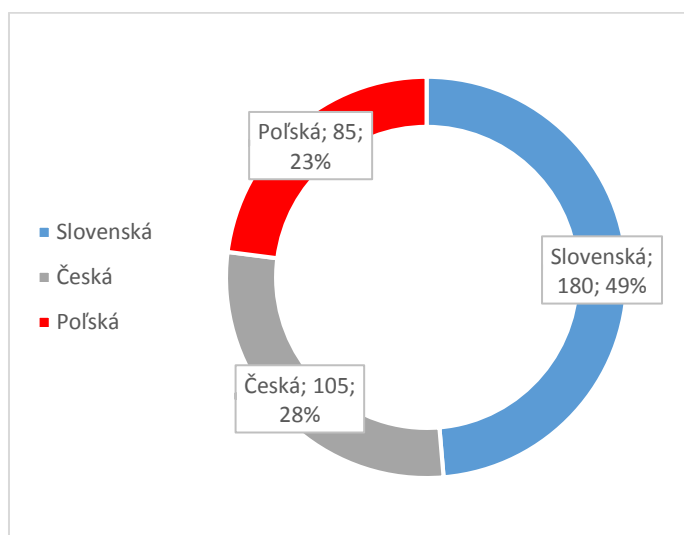


Zdroj: vlastné spracovanie

- **Štátna príslušnosť**

Štátna príslušnosť nám kopíruje zastúpenie jednotlivých štátov v dotazníku. Najväčšiu skupinu tvoria slovenskí respondenti (180), nasledujú českí (105) a poľskí (85).

Graf č. 4.5: Štátna príslušnosť respondentov



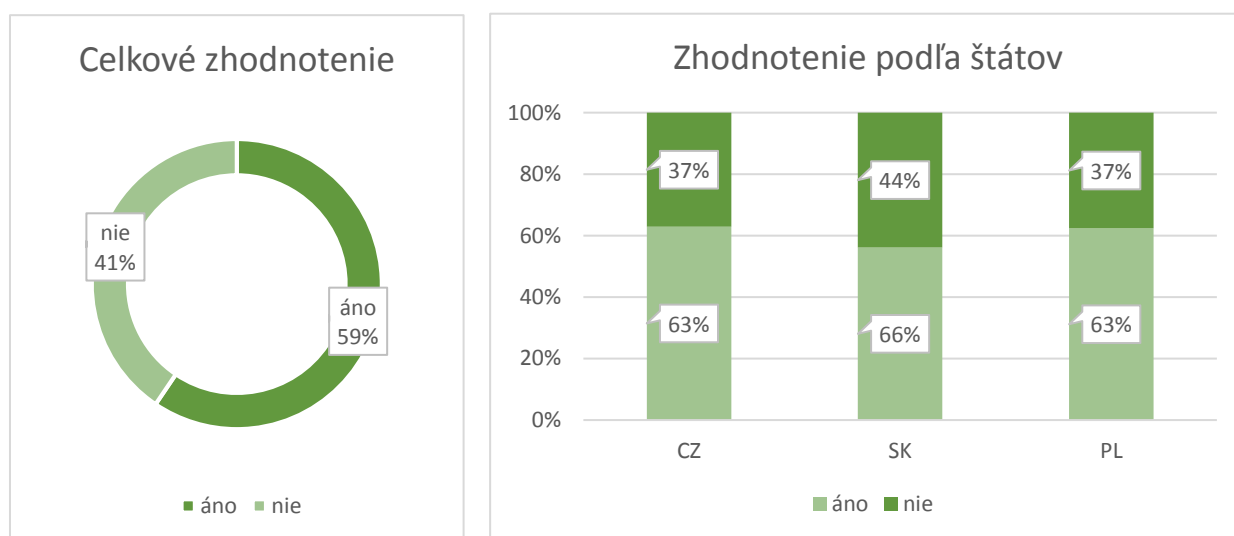
Zdroj: vlastné spracovanie

Časť 2 - gendrová problematika

OTÁZKA č. 1: Počuli ste už niekedy o pojme gender/ gendrová problematika?

V prvej otázke sme zisťovali povedomie o pojme gender, resp. o jeho negatívnej konotácii gendrová problematika. Menšia časť, konkrétne niečo vyše 41% respondentov uviedlo, že o týchto pojmoch nemajú povedomie, resp. nepoznajú význam týchto pojmov. Najmenšie povedomie o týchto pojmoch majú respondenti vo vekovej skupine do 20 rokov, len 15% z nich uvádza, že o týchto pojmoch majú povedomie.

Graf č. 4.6: Zhodnotenie otázky č. 1



Zdroj: vlastné spracovanie

DOPLŇUJÚCA OTÁZKA č. 1.1: Ak ste na predchádzajúcu otázku odpovedali áno, viete čo tento pojem znamená? Prosím uveďte.

Na doplňujúcu otázku odpovedalo 160 respondentov, teda 75% tých, ktorí na otázku č. 1 odpovedalo, že pojem gender/gendrová problematika poznajú. V tabuľke č. 4.2 môžeme vidieť najčastejšie odpovede na túto otázku.

Väčšina Slovenských a Českých respondentov si pod pojmom gender najčastejšie predstavuje rodovú problematiku, nerovné postavenie mužov a žien v spoločnosti, znevýhodňovanie, rozdiely v spoločenskom statuse na základe pohlavia, kultúrne rozdiely medzi pohlaviami a sociálne predsudky voči ženám. Samotné odpovede sú štylizované do negatívnych súvislostí, t.j. respondenti používajú slová ako nerovnosť, znevýhodňovanie, rozdielnosť, diskriminácia.

Zatiaľ čo väčšina Poliakov poukazuje na rozdielnosti medzi biologickým rodom a "psychologickým" rodom, ktorý získavame výchovou. Uvádzajú rozdielnosť medzi fyziologickým rodom a tým, ako sa jednotlivec sám identifikuje, teda ktorý rod "je mu bližší". Ďalej uvádzajú, že ide o rysy, úlohy a stereotypy, ktoré sú jednotlivým rodom pripisované. Odpovede poľských respondentov sú štylistický neutrálne, súvislosť hľadáme vo význame poľského slova "kwestie", ktoré má podľa Nowaka (2009) význam „otázka, záležitosť“ a nemá nutne negatívne citové zafarbenie.

Tabuľka č. 4.2: Najčastejšie odpovede na doplňujúcu otázku č. 1.1

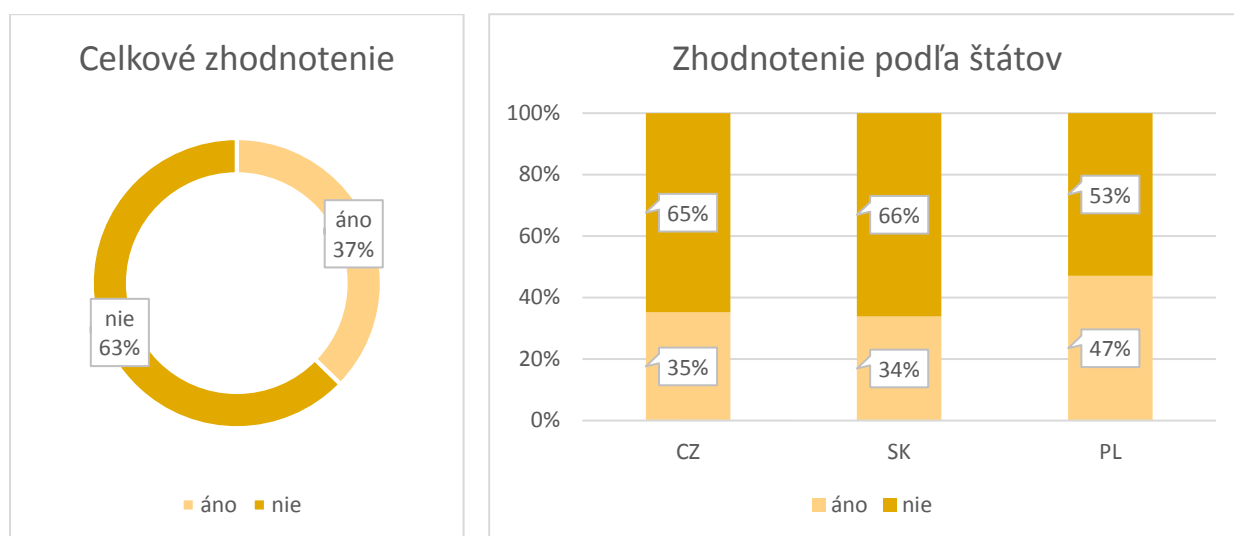
Rod, pohlavie
Rozdiely medzi mužmi a ženami v spoločenskom postavení/statuse
Voľba pohlavia, orientácie
Rozdielne správanie sa mužov a žien
Nerovnosti v postavení mužov a žien
Očakávané postavenie v spoločnosti, mužské a ženské roly
Predsudky a predpoklady v súvislosti s pohlavím
Kultúrne rozdiely umelo vytvorené medzi mužmi a ženami
Znevýhodňovanie žien na trhu práce
Rozdielnosť medzi biologickým a kultúrnym rodom
Stereotypy zviazané s úlohou mužov a žien

Zdroj: vlastné spracovanie

OTÁZKA č. 2: Myslíte si, že je v Českej republike/na Slovensku/v Poľsku postavenie žien a mužov rovnaké? (postavenie v rámci spoločnosti)

Druhá otázka je položená s ohľadom na subjektívny postoj respondentov s postavením žien a mužov v spoločnosti. Otázka nie je bližšie špecifikovaná, je teda len na respondentoch, z akého hľadiska budú hodnotiť rovnosť medzi mužmi a ženami v spoločnosti. Vyše 63% respondentov uviedlo, že postavenie mužov a žien v spoločnosti nie je rovné.

Graf č. 4.7: Zhodnotenie otázky č. 2

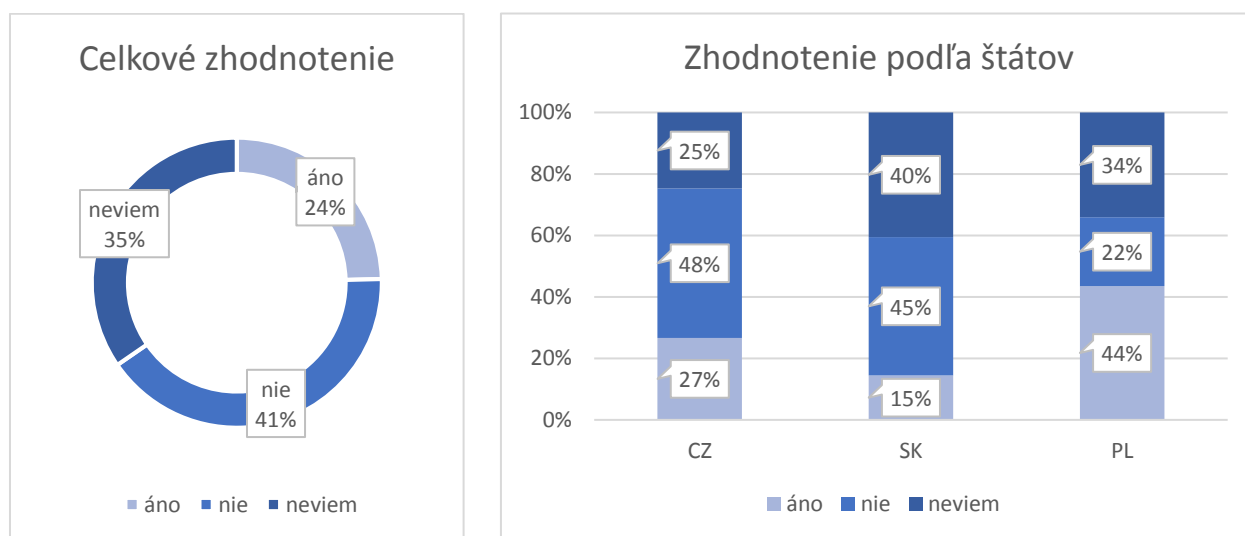


Zdroj: vlastné spracovanie

OTÁZKA č. 3: Domnievate sa, že je gendrovej problematike venovaná dostatočná pozornosť (napr. v médiách, novinách, rozhlase a pod.?)

V ďalšej položenej otázke nás zaujímalo nakoľko respondenti sledujú témy ohľadne genderu v masovokomunikačných prostriedkoch. Drvivú väčšinu respondentov, ktorí uviedli možnosť "neviem", tvoria tí respondenti, ktorí na otázku č. 1 odpovedali, že nevedia čo pojem gender znamená. Je teda zrejmé, že títo respondenti nevenujú téme genderu žiadnu pozornosť. Za nedostatočnú medializáciu gendrovej problematiky označilo 41% respondentov, ako dostatočne medializovanú ju vníma len 24% respondentov. V jednotlivých krajinách je najvyššia miera mediálnej pozornosti v Poľsku, najnižšia na Slovensku.

Graf č. 4.8: Zhodnotenie otázky č. 3

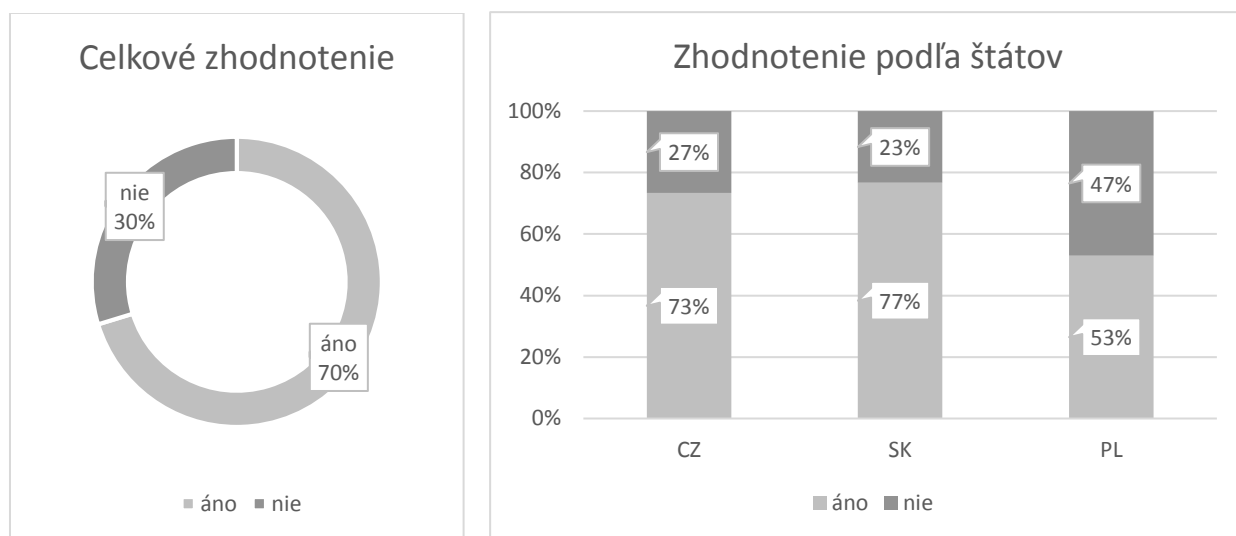


Zdroj: vlastné spracovanie

OTÁZKA č. 4: Existuje podľa vás diskriminácia (znevýhodňovanie) žien na pracovnom trhu?

Na štvrtú otázku odpovedalo kladne 70% respondentov, iba 30% si myslí, že ženy nie sú znevýhodňované na pracovnom trhu. Regionálne rozdiely sú opäť badateľné, zatiaľ čo respondenti z Česka a Slovenska kladne odpovedali vo vyše 70% prípadoch, v prípade Poľska ide len o niečo vyše 50%. V Poľsku je teda vnímaná miera existencie diskriminácie žien na trhu práce najnižšia.

Graf č. 4.9: Zhodnotenie otázky č. 4



Zdroj: vlastné spracovanie

DOPLŇUJÚCA OTÁZKA č. 4.1: Ak ste na predchádzajúcu otázku odpovedali áno, v čom je podľa Vás najväčšia nerovnosť? Prosím uveďte.

Drvivá väčšina opýtaných uvádza finančné ohodnotenie ako hlavný dôvod nerovného postavenie žien a mužov na pracovnom trhu. Druhým najčastejšie skloňovaným dôvodom je predpoklad materstva u ženských zamestnankýň a s tým spojený odchod z práce aspoň na dobu nevyhnutne nutnú. Medzi ďalšie uvádzané dôvody patrí starostlivosť o malé dieťa počas jeho maródky, príliš dlhá rodičovská dovolenka (maximálne 4 roky) a strata pracovných návykov. V súvislosti s materstvom uvádzajú respondenti fenomén tzv. skleneného stropu, teda situácie, kedy ženám nie je umožnený postup do vyšších funkcií práve pre "riziko" ich odchodu na materskú dovolenku a stratu kvalifikovaného pracovníka. Ďalším uvádzaným dôvodom je vnímanie mužského zamestnanca ako dominujúceho na pracovisku, zatiaľ čo ženy sú chápané ako menej kvalifikované a menej schopné. Medzi menej časté dôvody patrí zaradenie žien v pracovnej skupine, pracovné podmienky, či rešpekt v kolektíve.

Tabuľka 4.3: Najčastejšie odpovede na doplňujúcu otázku č. 4.1

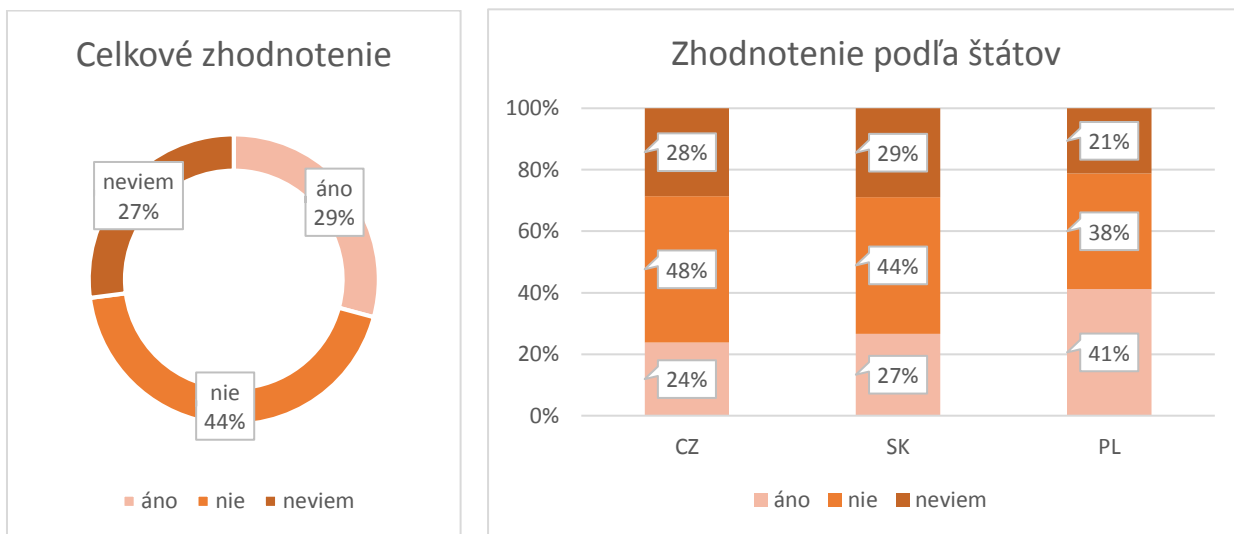
Finančné ohodnotenie
Potencionálne materstvo
Rodičovstvo a starostlivosť o malé dieťa
Návraty do práce po rodičovskej dovolenke
Postavenie v pracovnej skupine
Uprednostňovanie mužov pri povýšení - sklenený strop
Zažité stereotypy, že ženy sú menej kvalifikované
Pracovné podmienky
Rešpekt na pracovisku
Feminizácia odborov

Zdroj: vlastné spracovanie

Otázka č. 5: Myslíte si, že ženy a muži majú rovnaké podmienky pre kariérny rast?

V súhrnom grafe tvoria najväčšiu skupinu respondenti, ktorí si myslia, že ženy nemajú rovnaké podmienky pre kariérny rast ako muži. V jednotlivých grafoch za krajiny je s výnimkou Poľska situácia podobná. V nasledujúcej doplňujúcej otázke si bližšie priblížime konkrétne dôvody.

Graf č. 4.10: Zhodnotenie otázky č. 5



Zdroj: vlastné spracovanie

DOPLŇUJÚCA OTÁZKA č. 5.1: Pokiaľ ste na predchádzajúcu otázku odpovedali nie, uveďte, prosím aké sú podľa vás najväčšie prekážky v kariérnom raste žien.

Medzi najčastejšie odpovede patrilo materstvo, rodičovstvo a starostlivosť o choré dieťa. Je to odôvodňované tým, že je "zbytočné" povyšovať ženy, ktoré plánujú v blízkej budúcnosti odísť na materskú, resp. rodičovskú dovolenku. Medzi ďalšie „výhovorky“ zamestnávateľov patrí zdanie nedostatočnej kvalifikácie a podceňovanie žien na pracovisku. Respondentky uvádzali vyššiu stresovú záťaž spojenú s vyššími očakávaniami pri dosahovaní firemných cieľov a potrebu dokázať svoje schopnosti v prevažne mužskej kolektíve. Zatiaľ čo muži – respondenti uvádzali nízku sebadôveru žien v ich vlastné schopnosti a nedostatočnú róznosť pri presadzovaní sa v pracovnom kolektíve.

Tabuľka č. 4.4: Najčastejšie odpovede na doplňujúcu otázku č. 5.1

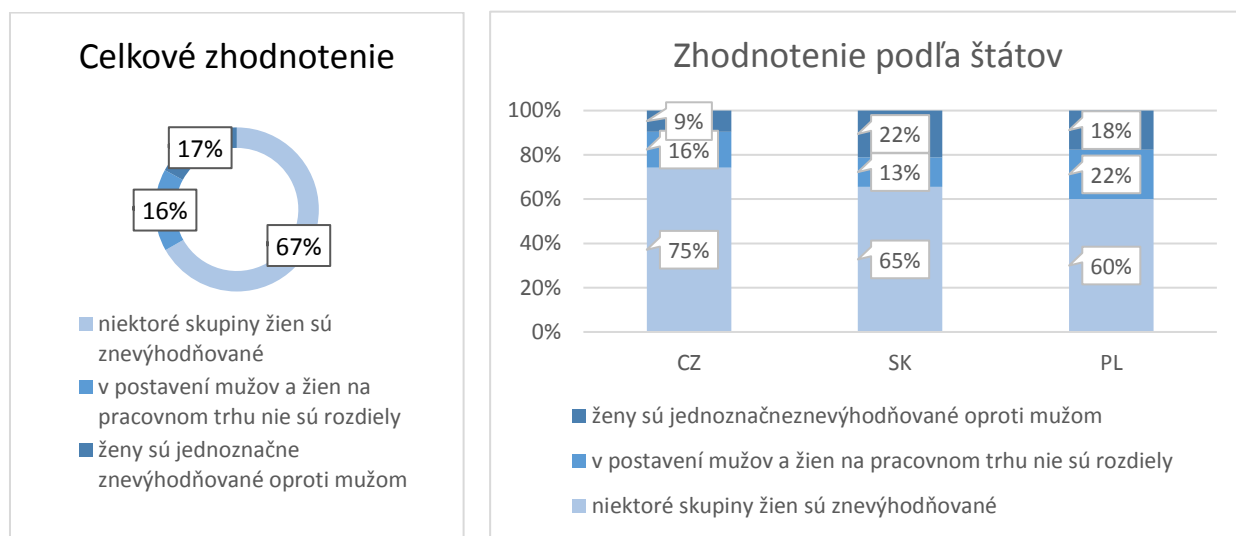
Materstvo, rodičovstvo
Zdanie nedostatočnej kvalifikácie, podceňovanie
Emócie - nedostatočná róznosť, mäkkosť pri jednaní
Vyššia stresová záťaž v porovnaní s mužmi
Nedôvera žien vo vlastné schopnosti
Zažité stereotypy - muž šéf, žena sekretárka

Zdroj: vlastné spracovanie

OTÁZKA č. 6: Ako hodnotíte postavenie žien na trhu práce v porovnaní s mužmi?

Dve tretiny respondentov sa zhodujú v názore, že niektoré skupiny žien sú na trhu práce znevýhodňované, 17% si dokonca myslí, že ženy sú jednoznačne znevýhodňované. Len 16% respondentov je presvedčených, že v postavení mužov a žien na pracovnom trhu nie sú rozdiely.

Graf č. 4.11: Zhodnotenie otázky č. 6

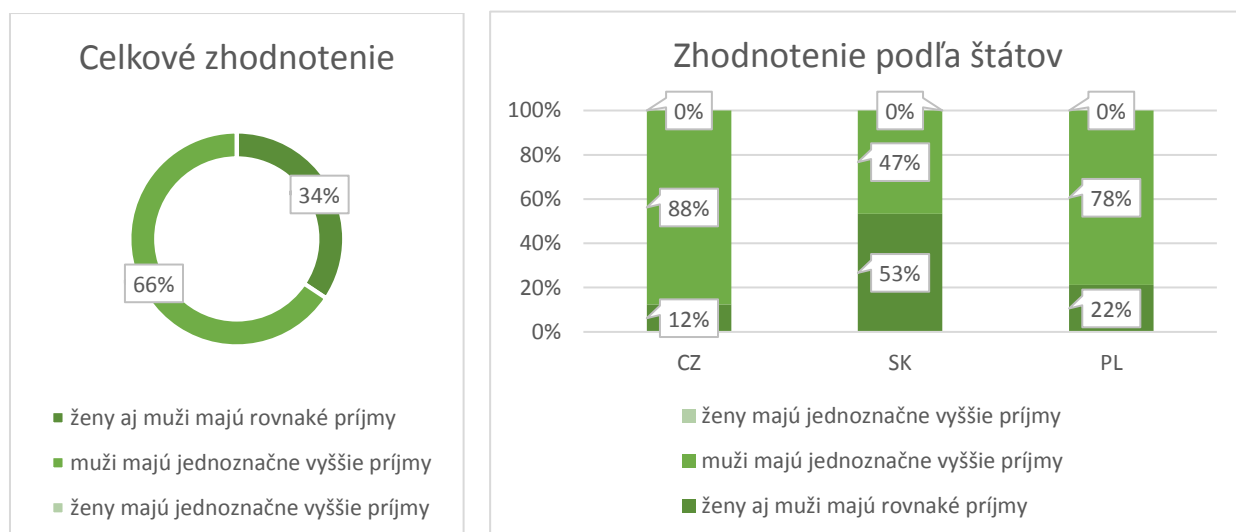


Zdroj: vlastné spracovanie

OTÁZKA č. 7 Domnievate sa, že žena na rovnakej pracovnej pozícii poberá rovnaký plat ako muž?

Na siedmu otázku odpovedalo vyše 90% českých respondentov, že muži majú na rovnakej pracovnej pozícii ako ženy vyššie príjmy. Rovnaký názor zastáva aj niečo menej ako 80% dopytovaných poľských respondentov. U slovenských respondentov je tento pomer viac-menej vyrovnaný. Zaujímavé je, že ani jeden respondent z 370 neuviedol, že by mali ženy jednoznačne vyššie príjmy než muži.

Graf č. 4.12: Zhodnotenie otázky č. 7

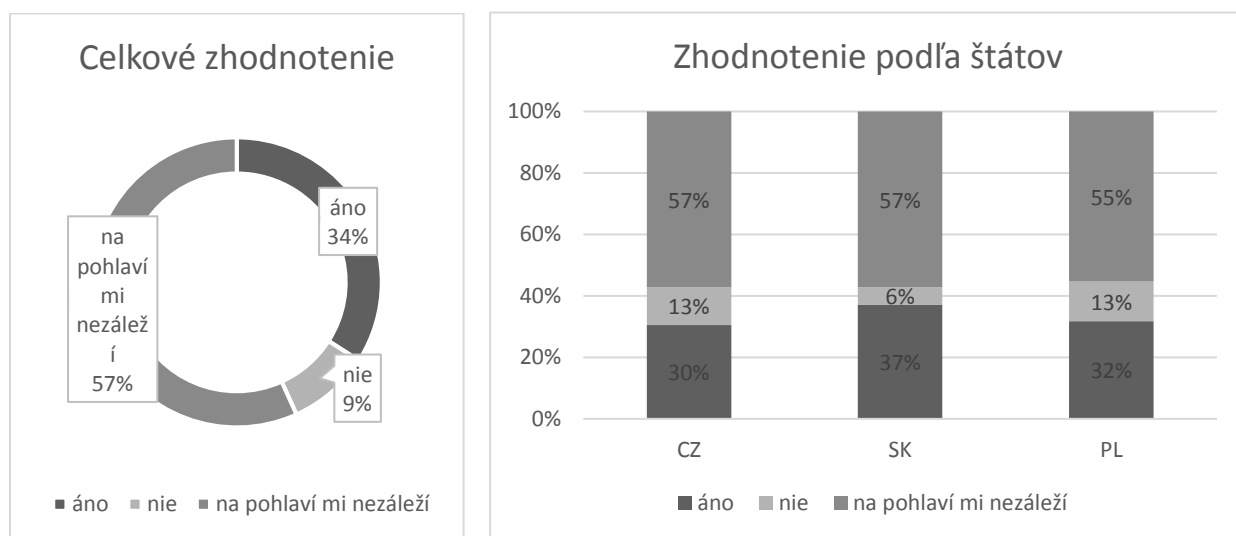


Zdroj: vlastné spracovanie

OTÁZKA č. 8: Mali by podľa vás ženy zastávať vysoké manažérske funkcie vo vedení podniku?

Vyššie polovici respondentov nezáleží na pohlaví vedúceho pracovníka, jednoznačnú podporu ženám – manažérkam vyjadrilo 34%. Necelých desať percent respondentov si nemyslí, že by ženy mali zastávať vysoké manažérske funkcie.

Graf č. 4.13: Zhodnotenie otázky č. 8

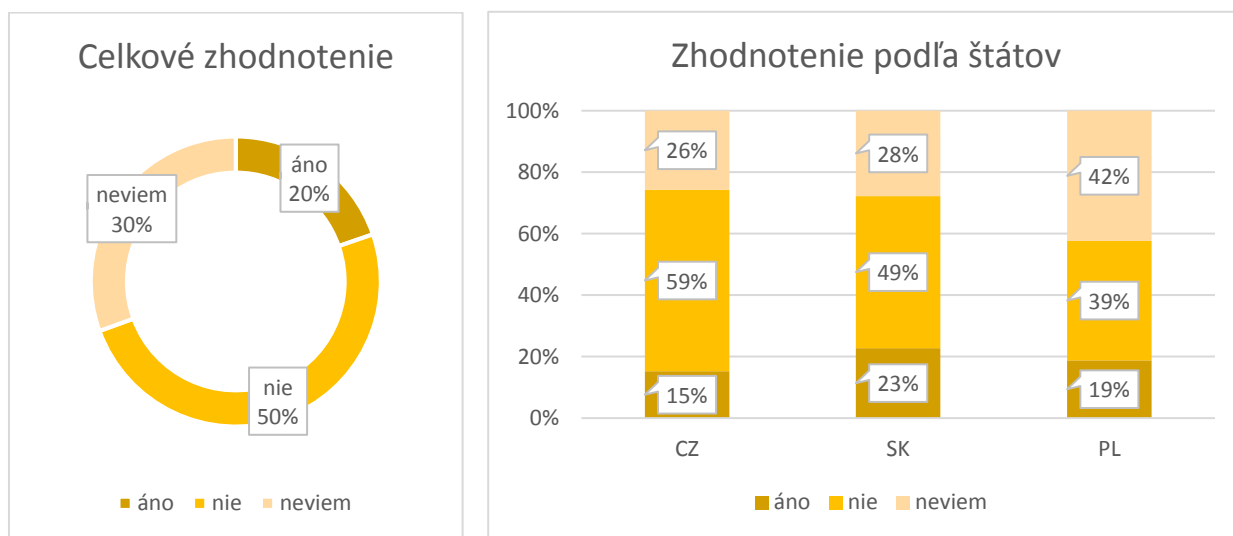


Zdroj: vlastné spracovanie

OTÁZKA č. 9: Myslíte si, že by mal byť počet žien vo vedúcich funkciách podniku upravený legislatívne?

Deviata otázka mierila na snahy Európskej komisie zaviesť povinné kvóty pre ženy pre spoločnosti kótované na burze. Polovica respondentov toto opatrenie odmieta, 20% sa vyjadrilo za a zvyšných 30% sa nevedelo k danej problematike vyjadriť. Najväčší odpor vyjadrili českí respondenti.

Graf č. 4.14: Zhodnotenie otázky č. 9

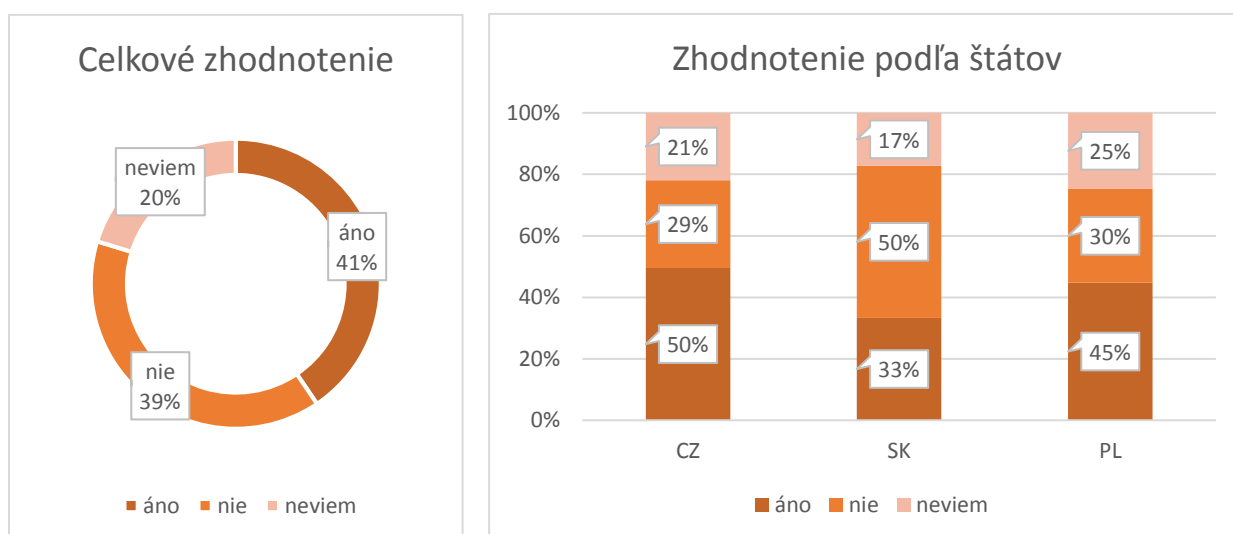


Zdroj: vlastné spracovanie

OTÁZKA č. 10: Myslíte si, že ženy vo Vašom najbližšom okolí (pracovisko, rodina, priatelia) vykonávajú pracovnú pozíciu priamo úmernú ich vzdelaniu a schopnostiam?

Na desiatu otázku sú odpovede respondentov vyrovnané – 41% respondentov sa vyjadrilo, že ženy v ich najbližšom okolí vykonávajú prácu priamo úmernú ich vzdelaniu a schopnostiam, 39% opýtaných má opačný názor. Jedna pätina respondentov nevedela odpovedať.

Graf č. 4.15: Zhodnotenie otázky č. 10

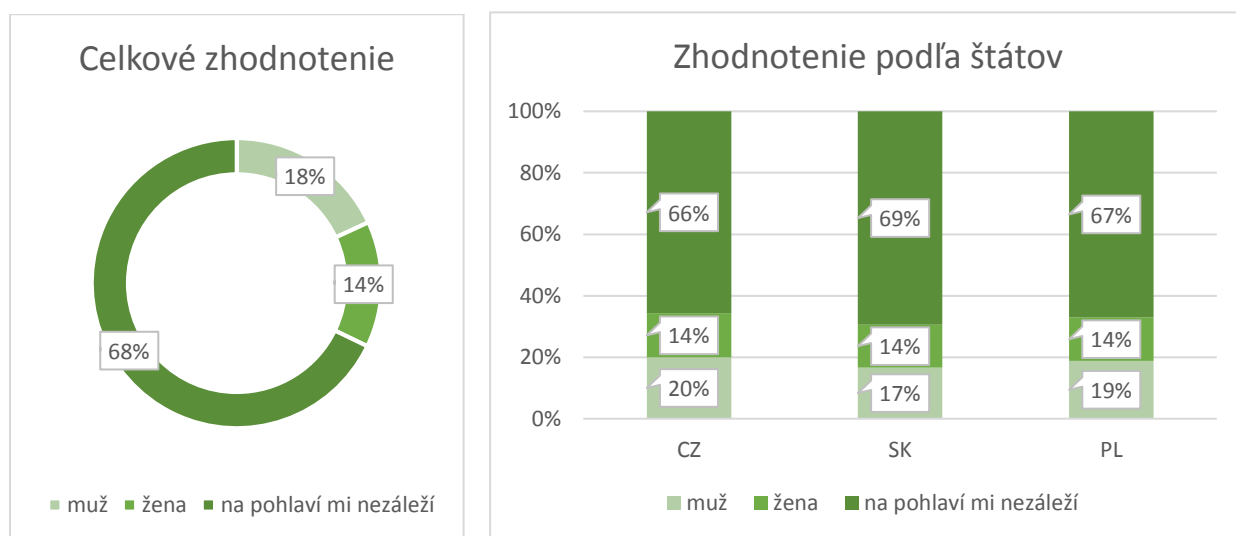


Zdroj: vlastné spracovanie

OTÁZKA č. 11: Ak by sme si mohli vybrať šéfa, bol by to muž, alebo žena?

Drvivej väčšine respondentov nezáleží na pohlaví, ktoré by mal ich nadriadený. Paradoxné je, že ženy by volili za svojho šéfa muža a naopak, muži by radšej za svoju šéfkou volili ženu.

Graf č. 4.16: Zhodnotenie otázky č. 11

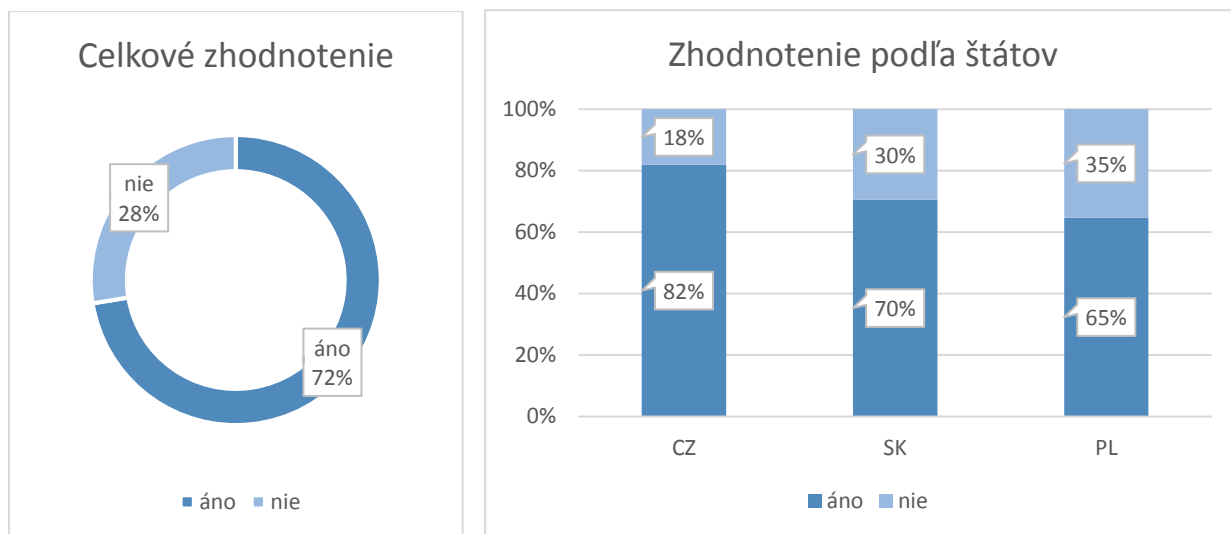


Zdroj: vlastné spracovanie

OTÁZKA č. 12: Myslíte si, že na trhu práce existujú typicky „mužské“ a „ženské“ profesie?

Tri štvrtiny respondentov si myslí, že na trhu existujú typicky „mužské“ a „ženské“ profesie. V tabuľke č. 4.5 môžeme vidieť najčastejšie odpovede na doplňujúcu otázku č. 12.1. Medzi typicky ženské profesie respondenti zaradili zamestnania vo feminizovaných odboroch ako zdravotníctvo, školstvo a beauty business. Medzi typicky mužské profesie zaradili tie, ktoré si vyžadujú väčšiu fyzickú zdatnosť. Rovnako panuje presvedčenie, že výber zamestnania je determinovaný „ženskými“ a „mužskými“ vlastnosťami, medzi tie ženské respondenti zaradili empatiu a kreatívny prístup, medzi tie mužské zasa logické myslenie. Respondenti si rovnako myslia, že výber toho-ktorého zamestnania predurčuje aj spôsob formulovania pracovných inzerátov, teda či je napísaný v ženskom, alebo mužskom rode.

Graf č. 4.17: Zhodnotenie otázky č. 12



Zdroj: vlastné spracovanie

DOPLŇUJÚCA OTÁZKA č. 12.1: Ak ste na predchádzajúcu otázku odpovedali áno, uveďte, prosím aspoň po jednom príklade týchto profesií.

Tabuľka č. 4.5: Zhodnotenie otázky č. 12.1

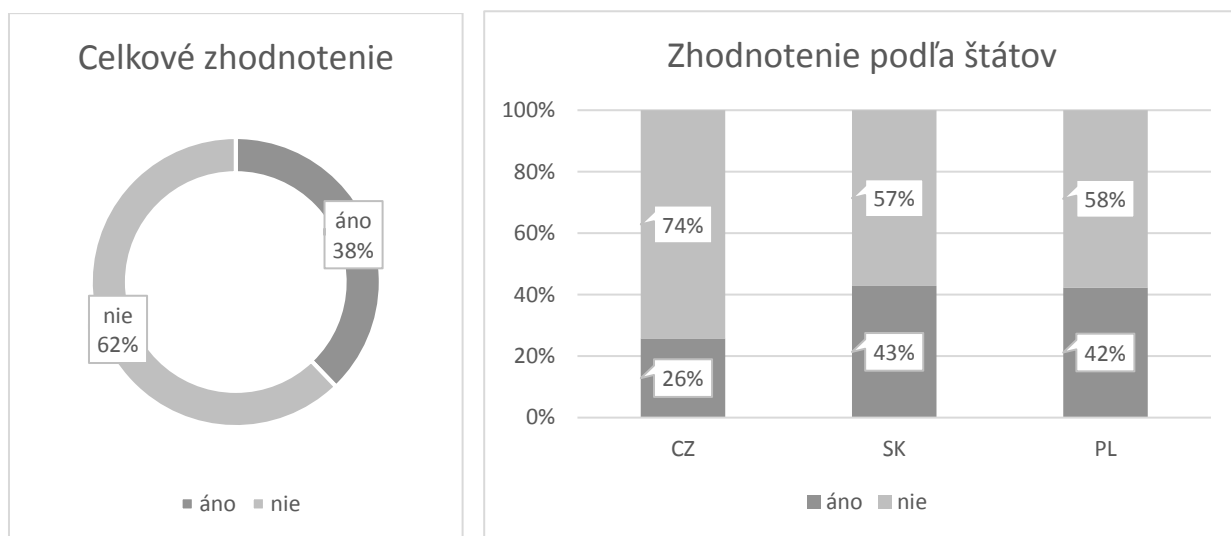
Feminizované odbory – zdravotníctvo, školstvo, beauty business
Manuálna práca pre mužov
Empatické a kreatívne zamestnania pre ženy
Podmienené typicky mužskými a ženskými vlastnosťami
Inzeráty v ženskom rode

Zdroj: vlastné spracovanie

OTÁZKA č. 13: Poznáte vo svojom okolí muža, ktorý nastúpil na rodičovskú dovolenku?

Veľkým prekvapením je uvedených 38% respondentov, ktorí vo svojom okolí poznajú muža, ktorý nastúpil na rodičovskú dovolenku. Pri pohľade na regionálne rozdiely vidíme najnižšie hodnoty v Česku, najvyššie na Slovensku.

Graf č. 4.18: Zhodnotenie otázky č. 13

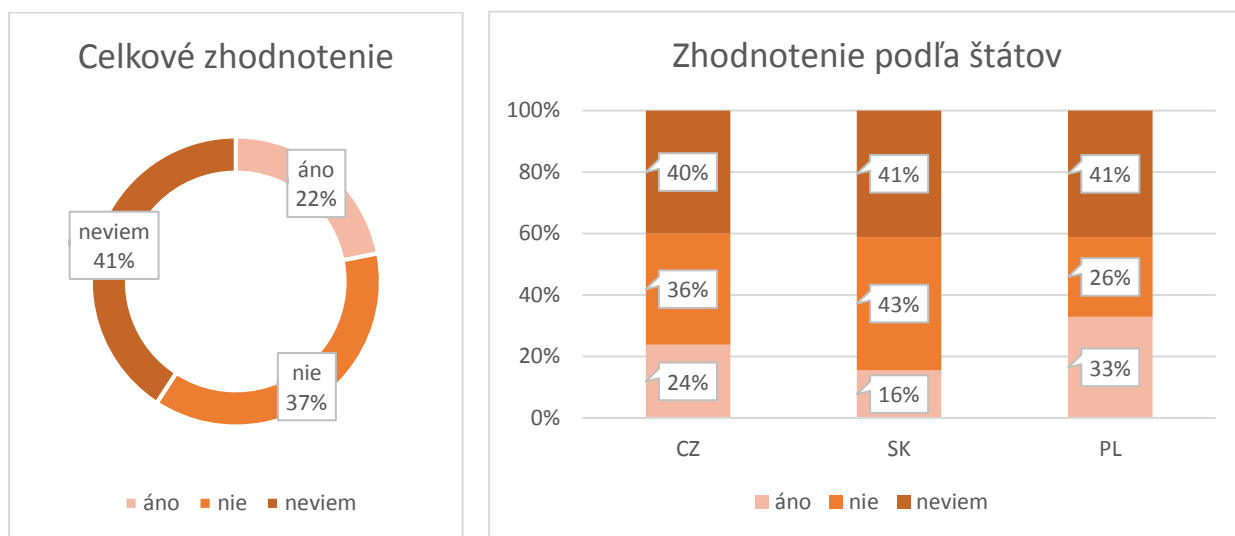


Zdroj: vlastné spracovanie

OTÁZKA č. 14: Stretli ste sa vo Vašom najbližšom okolí (pracovisko, rodina, priatelia) so situáciou, kedy žena s malými deťmi dostala nejaké úľavy od svojho zamestnávateľa?

Iba 22% respondentov sa vo svojom okolí streto so ženami, ktoré majú malé dieťa a zamestnávateľia im ponúkajú isté pracovné výhody, či úľavy. Toto nízke číslo ale neznamena, že ostatní zamestnávateľia svojim zamestnankyniam nič neponúkajú, svedčí to skôr len o nevedomosti respondentov. V tabuľke č. 4.6 môžeme vidieť ako najčastejší benefit skorší odchod/príchod z/do práce, flexibilný pracovný čas, deň plateného voľna navyše či prácu z domu (home office). Väčšie firmy ponúkajú príspevok pri narodení dieťaťa, firemnú materskú škôlku, či možnosť vziať si dieťa na pracovisko. Medzi menej časté benefity sú uvádzané prednostný výber termínu dovolenky, dovolenka nad rámec maródky a v niektorých prípadoch aj možnosť prechodu na skrátený pracovný úväzok.

Graf č. 4.19: Zhodnotenie otázky č. 14



Zdroj: vlastné spracovanie

DOPLŇUJÚCA OTÁZKA č. 14.1: Ak ste na predchádzajúcu otázku odpovedali áno, uveďte, prosím o aké úľavy sa jednalo.

Tabuľka č. 4.6: Zhodnotenie otázky č. 14.1

Skorší odchod/príchod z/do práce
Deň plateného voľna navyše
Práca z domu (home office)
Flexibilná pracovná doba
Firemná materská škôlka
Dovolenka nad rámec zákonnej maródky
Možnosť prechodu na skrátený úväzok
Odmena pri narodení dieťaťa
Prednostné vyberanie termínu dovolenky

Zdroj: vlastné spracovanie

4.1.1 Zhrnutie výsledkov

Zber dát prebiehal od 10.1.2017 do 10.3.2017 formou papierových a elektronických dotazníkov. Oslovený bol okruh najbližších známych, spolupracovníkov, spolužiakov, rodiny a širokej verejnosti prostredníctvom internetu. Spolu odpovedalo 370 respondentov z troch krajín – Českej republiky, Slovenska a Poľska. Dotazník mal za úlohu zistiť povedomie o pojme gender, o postavení žien na pracovisku, o možnostiach ich kariérneho rastu a na prístup zamestnávateľov k ženám.

Dotazníkového prieskumu sa zúčastnilo 279 žien a 91 mužov, najčastejšie so stredoškolským vzdelaním s maturitou a s vysokoškolským vzdelaním. Z hľadiska vekovej kategórie tvorí väčšinu 21-30 ročných. Z pohľadu štátnej príslušnosti je najväčšia skupina 185 respondentov zo Slovenska, 105 respondentov je z Česka a 85 je z Poľska.

Väčšina respondentov (59%) uviedla, že o pojme gender už počuli a tretina z nich dokonca uviedla ich vlastnú definíciu tohto pojmu. Vo význame pojmu sa ale respondenti názorovo rozchádzajú do rôznych rovín. Medzi časté vysvetlenia patria určenie rodu, či pohlavia, súvislosti v nerovnom postavení mužov a žien v spoločnosti, predsudky a predpoklady v súvislosti s pohlavím, kultúrne roly, ktoré boli umelo vytvorené medzi mužmi a ženami, či rozdielnosť medzi biologickým a „kultúrnym“ rodom, ktorí jedinci získavajú. Respondenti, ktorí poznajú tento pojem si rovnako myslia, že gendrovej problematike nie je venovaná dostatočná mediálna pozornosť.

Istá miera „nerovnosti“ medzi mužmi a ženami, ktorá vyplýva z odpovedí na prvú otázku je podčiarknutá aj presvedčením respondentov, ktorí si myslia, že postavenie mužov a žien v spoločnosti nie je rovnaké. Drvivá väčšina opýtaných je taktiež presvedčená, že na pracovnom trhu existuje diskriminácia žien. Vysvetľujú to najmä nižším finančným ohodnotením, potencionálnym materstvom, zažitými stereotypmi o nižšej kvalifikácii žien, či existenciou feminizovaných odborov. Práve dve tretiny respondentov uvádzajú, že ženy majú jednoznačne nižšie príjmy než muži a iba jedna tretina si myslí, že muži aj ženy majú rovnaké príjmy.

Znevýhodňovanie žien na pracovnom trhu podčiarkuje aj fakt, že len jedna tretina respondentov si myslí, že muži a ženy majú rovnaké podmienky pre kariérny rast. Respondenti, ktorí majú opačný názor uvádzajú ako najčastejšie dôvody materstvo, zdanie nedostatočnej kvalifikácie žien, či ich prílišnú emocionálnosť.

Väčšine respondentov nezáleží na pohlaví vedúceho pracovníka podniku. Rovnako tak respondenti nedbajú na pohlavie svojho nadriadeného, nezáleží im teda na tom, či to bude muž, alebo žena. Zároveň polovica opýtaných odmieta legislatívne korigovanie počtu žien vo vedúcich funkciách podniku.

Respondenti sa nezhodli na tom, či ženy v ich najbližšom okolí (pracovisko, rodina, priatelia) vykonávajú prácu priamo úmernú ich vzdelaniu a schopnostiam. Zhodujú sa však v názore, že na trhu existujú typicky „mužské“ a „ženské“ profesie. Medzi typicky ženské zaradili feminizované odbory, ako je zdravotníctvo a školstvo, mužské profesie podmienili fyzickou prácou.

Zaujímavé je relatívne vysoké percento (38%) respondentov, ktorí uviedli, že vo svojom okolí poznajú muža, ktorý nastúpil na rodičovskú dovolenku. Len veľmi malé množstvo (22%) opýtaných uvádza, že ženy s malými deťmi v ich najbližšom okolí dostali benefity, resp. úľavy od svojho zamestnávateľa. Medzi tie najčastejšie patrili skorší odchod, resp. príchod do práce, deň plateného voľna navyše, či práca z domu.

4.2 Výsledky vlastného dotazníkového zisťovania - Gendrová problematika vo firmách

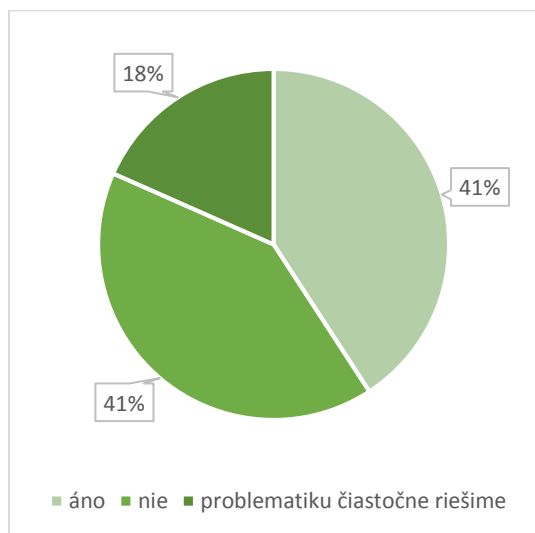
Druhý dotazník **Gendrová problematika vo firmách** bol nasmerovaný na podnikateľské subjekty, konkrétne na 300 najväčších Českých a Slovenských firiem podľa ich tržieb za ostatný rok. Zber údajov prebiehal od 10.2.2017 do 10.3.2017 formou internetových dotazníkov. Zo spomínaných 300 oslovených subjektov poskytlo svoje odpovede iba 49 firiem. Tento dotazník bol zameraný na povedomie o rovnostiach príležitostí vo firmách, o ich názore na možné zavedenie kvót upravujúce počty žien na manažérskych pozíciách, či o súčasných benefitoch a nástrojoch, ktoré svojim zamestnancom ponúkajú.

OTÁZKA č. 1: Vaša spoločnosť sa zaoberá otázkou rovných príležitostí žien a mužov? (napr. gender kódexom).

Prvá otázka mala za úlohu získať základne povedomie o kultúre a nastavení politiky ľudských zdrojov vo firme. Je potešujúce, že 41% opýtaných firiem sa týmto pojmom aktívne zaoberá, buď formou širšej diversity stratégie, alebo užšieho gender kódexu, teda aktívnym

vyvažovaním mužských a ženských zamestnancov na všetkých úrovniach podnikovej hierarchie. Necelá pätina rieši túto problematiku čiastočne, primárne cez starostlivosť o zamestnankyne, ktoré odchádzajú na materskú dovolenku, či tie, ktoré sa vracajú z rodičovskej dovolenky. 41% firiem sa touto problematikou nezaobrá vôbec.

Graf č. 4.20: Zhodnotenie otázky č. 1

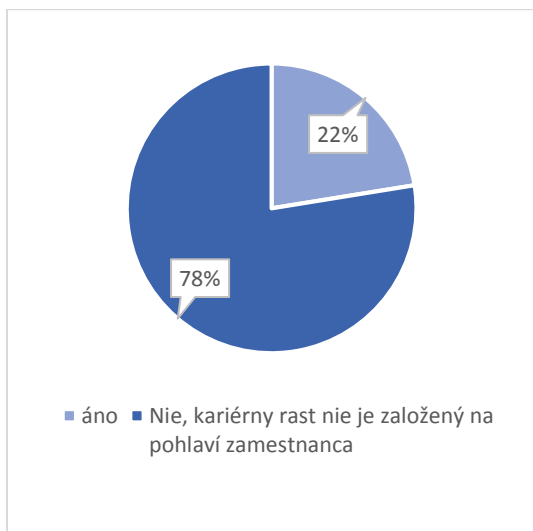


Zdroj: vlastné spracovanie

OTÁZKA č. 2: Aktívne sa usilujete o zvyšovanie počtu žien manažérok vo vrcholových pozíciách firmy

Na druhú otázku odpovedalo kladne 22% firiem, ostatné firmy sa zhodli na tom, že kariérny rast nie je založený na pohlaví zamestnanca. Na tejto otázke môžeme sledovať do akej miery firmy aplikujú prvky gendrovej vyrovnanosti. V daných 11 prípadoch (22% odpovedí) je možné predpokladať, že firmy tieto snahy zakladajú na pozitívnej diskriminácii žien.

Graf č. 4.21: Zhodnotenie otázky č. 2

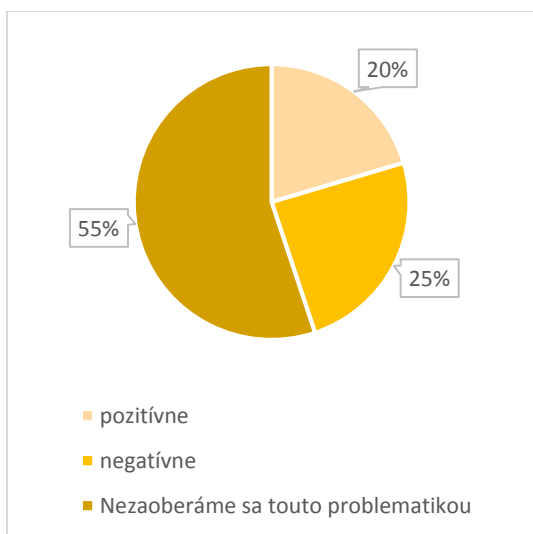


Zdroj: vlastné spracovanie

OTÁZKA č. 3: Ako vnímate možnosť legislatívneho zavedenia kvót z hľadiska povinného počtu žien v manažérskych pozíciách?

Jedna pätina firiem, ide opäť o 11 zmienených firiem by privítali možnosť legislatívneho zavedenie kvót z hľadiska počtu žien v manažérskych pozíciách kladne. Jedna štvrtina firiem by vnímala tento krok negatívne a 55% sa touto otázkou vôbec nezaobrá. Je to spôsobené slabou, resp. žiadnou politickou podporou tejto témy v regióne Vyšehradskej štvorky a skutočnosťou, že toto opatrenie by sa dotýkalo len firiem obchodovateľných na burze, teda len minima z nami oslovených subjektov.

Graf č. 4.22: Zhodnotenie otázky č. 3

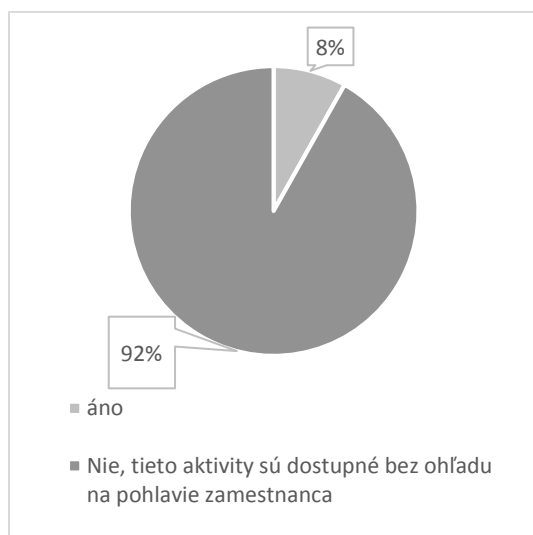


Zdroj: vlastné spracovanie

OTÁZKA č. 4: Vaša spoločnosť ponúka vzdelávacie a rozvojové aktivity pre zvyšovanie kvalifikácie a kariérny rast špeciálne pre ženy

Iba 8% spoločností uviedlo, že ponúkajú vzdelávacie a rozvojové aktivity špeciálne pre ženy, v konkrétnych prípadoch sa jedná o pozitívnu diskrimináciu žien, iné spoločnosti zasa uvádzajú, že ponúkajú vzdelávacie a rozvojové aktivity aj špeciálne pre mužov. Ostatných 92% firiem nerozlišuje pohlavie zamestnanca pri ponúkaných vzdelávacích a rozvojových aktivitách.

Graf č. 4.23: Zhodnotenie otázky č. 4

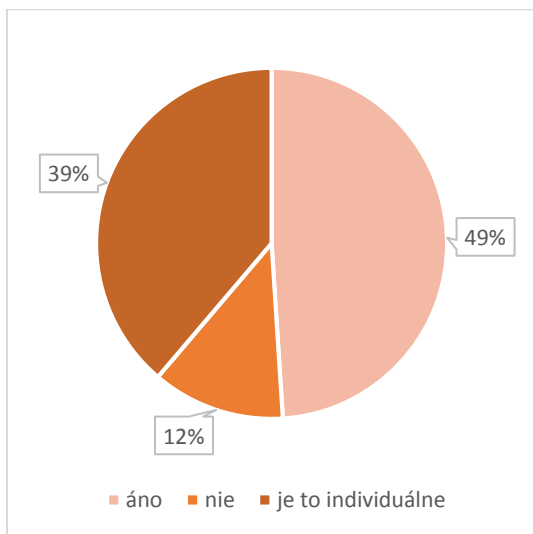


Zdroj: vlastné spracovanie

OTÁZKA č. 5: Myslíte si, že ženy a muži majú rovnaké podmienky pre kariérny rast?

Necelá polovica dopytovaných spoločností si myslí, že ženy aj muži majú rovnaké podmienky pre kariérny rast, iba 12% si myslí, že ženy sú v nevýhode. V porovnaní s grafom č. 4.10 je veľký nesúlاد v tom, čo si myslia firmy a široká verejnosť. Zvyšných 39% si myslí, že podmienky pre kariérny rast nie sú primárne odvodené od pohlavia zamestnanca, ale od individuálnej situácie, teda napríklad od schopností, znalostí, či získanej praxe zamestnanca.

Graf č. 4.24: Zhodnotenie otázky č. 5

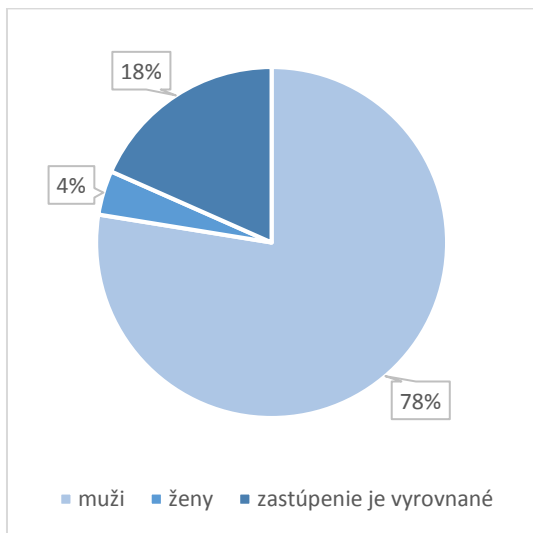


Zdroj: vlastné spracovanie

OTÁZKA č. 6: Vo vašej firme prevažujú na manažérskych pozíciách:

Vo väčšine firiem prevládajú na manažérskych funkciách muži, v neceléj pätine firiem je zastúpenie vyrovnané a iba v 4% (2 firmy) prevládajú v manažmente ženy.

Graf č. 4.25: Zhodnotenie otázky č. 6

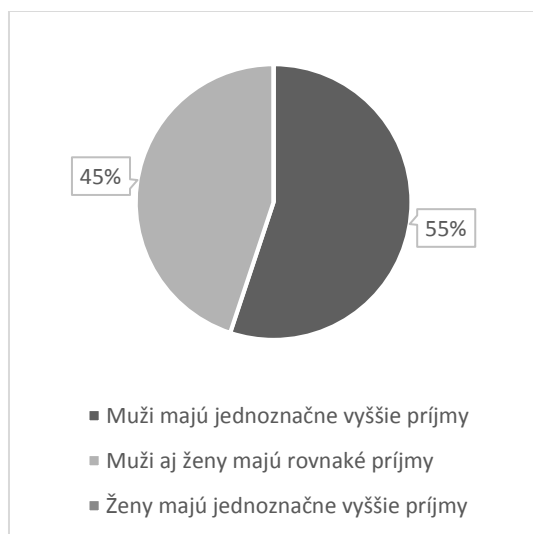


Zdroj: vlastné spracovanie

OTÁZKA č. 7: Domnievate sa, že žena na rovnakej pracovnej pozícii poberá rovnaký plat ako muž?

Siedma otázka bola rovnako položená aj v prvom dotazníku pre širokú verejnosť. Vyše polovica zástupcov firiem odpovedala, že muži majú jednoznačne vyššie príjmy ako ženy. Je to o 10% menej, než v dotazníku pre širokú verejnosť. Zodpovedné osoby, ktoré dotazník vyplňovali sa ale bránili, že ich firmy platia zamestnancov rovnako bez ohľadu na pohlavie, ich odpovede preto výsledky skresľujú.

Graf č. 4.26: Zhodnotenie otázky č. 7

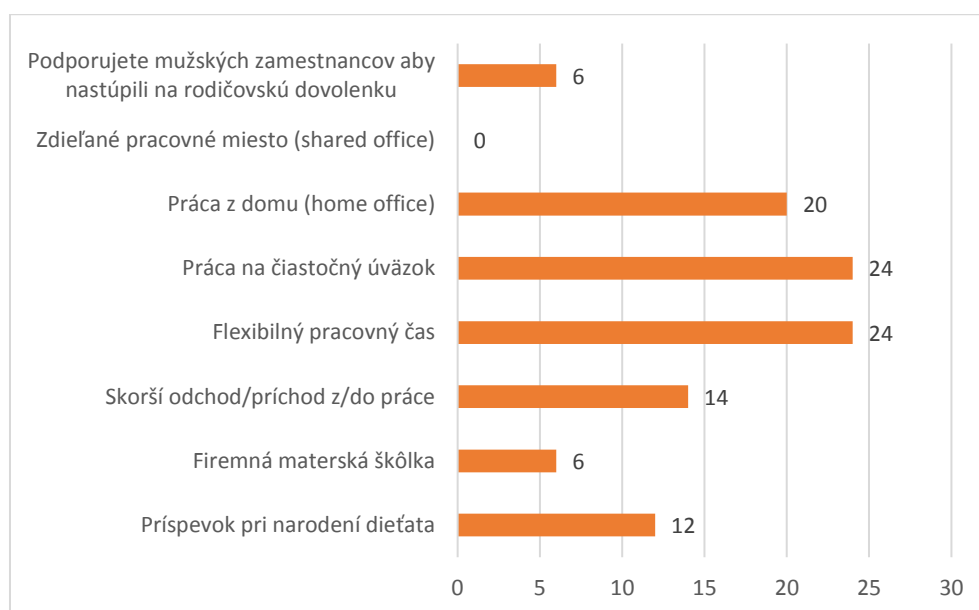


Zdroj: vlastné spracovanie

OTÁZKA č. 8: Vaša spoločnosť ponúka niektoré zo zmienených benefitov pre tehotné zamestnankyne, resp. zamestnankyne vracajúce sa z materskej dovolenky:

Medzi najčastejšie vyskytujúce sa benefity patria flexibilná pracovná doba, práca na čiastočný úväzok, práca z domu (home office). Ďalej to sú skorší odchod/príchod z/do práce, jednorazový príspevok pri narodení dieťaťa, firemná materská škôlka, či podpora mužských zamestnancov, aby nastúpili na rodičovskú dovolenku. Medzi ďalšie zmienené patrí napríklad deň plateného voľna navyše pre slobodné matky, čo sa opäť potýka so zvyhodňovaním iba vybranej skupiny zamestnancov. Zaujímavé je, že ani jedna z dopytovaných firiem sa nevyjadrila v prospech zdieľaného pracovného miesta (shared office, či shared place), kedy si zamestnanci delia spoločnú prácu a samotné pracovné miesto.

Graf č. 4.27: Zhodnotenie otázky č. 8



Zdroj: vlastné spracovanie

4.2.1 Zhrnutie výsledkov

V poradí druhé dotazníkové zisťovanie prebiehalo od 10.2.2017 do 10.3.2017. Odpovedalo 49 podnikateľských subjektov, z celkovo 300 oslovených najväčších českých a slovenských firiem. Hlavným zámerom bolo zistiť povedomie o rovných príležitostiach vo firmách, o ich názore na možné zavedenie kvót upravujúce počty žien na manažérskych pozíciách, či o súčasných benefitoch a nástrojoch, ktoré svojim zamestnancom ponúkajú.

Potešujúcou správou je skutočnosť, že dve pätiny firiem sa aktívne zaoberajú otázkami rovných príležitostí žien a mužov. Na druhej strane, ďalšie dve pätiny túto problematiku neriešia vôbec. V otázke legislatívnej úpravy počtu žien vo vrcholových pozíciách firmy je väčšina firiem bez názoru, teda sa touto problematikou vôbec nezaoberajú.

Na otázku o aktívnom zvyšovaní žien v manažmente firmy sa jedna patina vyjadrila kladne, je teda možné predpokladať, že tak robia na základe pozitívnej diskriminácie. Väčšina firiem sa zhoduje na tom, že kariérny rast nie je založený na pohlaví zamestnanca. V drvivej väčšine firiem ale prevládajú na manažérskych pozíciách muži. Rovnako tak si drvivá väčšina firiem zakladá na vzdelávacích aktivitách pre všetkých zamestnancov, bez ohľadu na pohlavie.

Necelá polovica opýtaných spoločností si myslí, že ženy aj muži majú rovnaké podmienky pre kariérny rast. Ostatná skupina si zasa myslí, že podmienky pre kariérny rast nie sú odvodené od pohlavia zamestnanca, ale od jeho schopností, či praxe.

Všetky z opýtaných firiem ponúkajú svojim zamestnancov pracovné benefity. Medzi najčastejšie vyskytujúce sa patria flexibilný pracovný čas, skorší odchod, resp. príchod do práce či práca z domu. Špeciálne pre matky s deťmi ponúkajú niektoré spoločnosti firemnú materskú škôlku, alebo napríklad príspevok pri narodení dieťaťa pre rodičov. Za zmienku stojí aj aktívna podpora mužských zamestnancov, aby nastúpili na rodičovskú dovolenku.

4.3 Rozhovory so ženami – manažérkami

Tretím zdrojom dát boli individuálne **rozhovory** so ženami - manažérkami v Česku a na Slovensku. Rozhovory prebiehali v marci 2017, rozvrhnuté boli na 40 minút, no častokrát sme tento časový rámec presiahli. Snažili sme sa zmapovať ich kariérnu dráhu - od začiatkov po vysokej škole až po ich súčasné, manažérske pozície. Zameriame sa na ich osobnú skúsenosť s hľadaním práce, s kariérnym postupom a tým prečo práve ony uspeli na konkurenčnom trhu. Na konkrétnych príkladoch z praxe uvedú konfliktné situácie, ktoré sa ich týkali osobne a tie ktoré riešili z manažérskej pozície medzi svojimi podriadenými. Zaujímať nás rovnako bude vnímanie ich kariéry v súvislosti s gendrom.

Na záver sa zameriame na vyhodnotenie obsahu odpovedí jednotlivých manažérok v rôznych oblastiach a pokúsime sa dôjsť k čiastkovým záverom, ktoré nám napomôžu k formulácii konečných návrhov a doporučení. Pre prehľadnosť rovnako uvedieme komparáciu vybraných prvkov v tabuľke.

Odpovede manažérky A

Manažérka A má inžiniersky titul, je pár rokov po škole, je zadaná a deti ešte len plánuje. Svoju pracovnú kariéru začala asi 3 mesiace po škole, pretože ako priznáva, začala sa po pracovných ponukách pozerat' neskoršie ako jej spolužiaci a najlepšie miesta už boli zabrané. Vo svojich prvých dvoch zamestnaniach získala bohaté skúsenosti a na súčasnú pozíciu bola „headhuntnutá“, teda priamo vyhliadnutá. Počas prijímacích pohovor sa nestretla s gendrovými stereotypmi, alebo osobnými otázkami ohľadne rodinného stavu, či tehotenstva. Deti plánuje dopredu, nakoľko si nemôže dovoliť a zároveň nechce vypadnúť z pracovného prostredia pre neplánované tehotenstvo. Po pôrode by sa chcela do zamestnania vrátiť čo najskôr a dieťa zveriť do starostlivosti starým rodičom, resp. predškolskému zariadeniu. Sama hovorí, že všetko je o prioritách, tá jej je kariéra a až potom dieťa. Je to o individuálnom nastavení, dodáva.

V súčasnosti pracuje ako manažérka krízového oddelenia pre nadnárodnú IT firmu a vedie menší tím ľudí, prevažne mužský kolektív. Jej šéf si ju do pozície vybral preto, že sama disponuje „typicky“ mužskými vlastnosťami – rozhodnosťou, racionalitou, pribojnosťou, odolnosťou voči stresu a rada sa takto prezentuje. Pri náboře pracovníkov do vlastného tímu má dôležité slovo a svoje osobné preferencie smeruje na povahové vlastnosti a odborné schopnosti, aj keď priznáva, že vyhľadáva „mužské“ vlastnosti, ktorými sama disponuje. Zopár žien už pri náboře odmietla, nakoľko sama vedela, že by tá práca nebola nič pre nich.

Pracovný tím, ktorý vedie spolupracuje a žiadne osobné konflikty riešiť nemusí. Podmienky pre kariérny rast sú pre všetkých nastavené rovnako. Pracovná kultúra je nastavená veľmi vysoko a preto, ako sama hovorí, by si žiaden manažér nedovolil diskriminovať zamestnanca na základe „niečoho“. Spoločnosť síce nemá zavedený genderový kódex, no snaží sa popularizovať IT sektor medzi ženami a odbúravať predsudky, že tento odbor je iba pre mužov. Spoločnosť pre ktorú pracuje ponúka „štandardné“ benefity pre rodičov malých detí, teda skorší odchod z práce, flexibilnú pracovnú dobu a podobne. Jediné čo jej do budúcnosti bude chýbať je firemná materská škôlka, ktorá zostala v poradí druhá za zrealizovanou firemnou posilňovňou.

Jej osobný postoj ku gendrovej problematike je ovplyvnený skúsenosťou zo života vo Švédsku, kde to podľa nej zašlo príďaleko a všetky legislatívne opatrenia je potrebné aplikovať s mierou. Zavedenie kvót nič nevyrieši, celú situáciu len zhorší. Hlavný problém vidí v nastavení rodinnej politiky, vo výške daňových úľav na jednotlivé deti a vo výške rodičovskej dovolenky. Ženy strácajú dlhou rodičovskou pracovné návyky a niekedy je jediným východiskom ďalšie dieťa a predĺženie pobytu doma, dodáva. Problém zrovnoprávnenia vidí aj v probléme, že ženy by neunesli ťarchu zodpovednosti, ktorá je spojená s rovnosťou, ktorú tak žiadajú. Uvádza to na príklade, že zrovnoprávnenie by podľa nej mohlo znamenať, že o dieťa sa po roku rodičovskej bude starať na rok otec a žena bude živiť rodinu, to je podľa nej nepohodlné pre dnešné mamičky.

Odpovede manažérky B

Manažérka B má vysokoškolské vzdelanie, na pracovnom trhu sa pohybuje už vyše 25 rokov, je vydatá a má deti. Vyštudovanú má vysokú školu technického zamerania a ako dodáva v ročníku bolo len zopár žien, no prácu si našla hneď po škole. Začínala v tradičnej českej strojárskej firme v čase kedy ju privatizoval zahraničný koncern a už od počiatku sa učila firemnej kultúre západných firiem. Svoju prácu ukončila z dôvodu odchodu na materskú

dovolenku a sťahovania sa do iného mesta. Už po dvoch rokoch rodičovskej dovolenky ju zaujala pracovná ponuka u súčasného zamestnávateľa a neváhala ju prijať.

Zamestnaná je opäť v nadnárodnej firme s francúzskym vedením. Dnes pracuje ako vedúca oddelenia nákupu a jej tím tvorí 27 ľudí. Ide prevažne o ženy, ale ako hovorí, na jedno miesto v tíme sú v užšom výbere traja uchádzači a niekedy to sú iba ženy, niekedy iba muži. Osobná preferencia nehrozí, je to všetko o schopnostiach, dodáva. Pri prevahe žien v kolektíve sa častejšie stáva, že niektorá z dám odíde na materskú dovolenku. Počítať môžu s rekvalifikačným kurzom po návrate a rovnako tak s flexibilnou pracovnou dobou a ďalšími benefitmi.

Názor na gendrovú problematiku nemá vyhradený, túto tému fixuje z médií. Vo svojom okolí pozná ženy, ktoré sa jej sťažovali na nižšie platové ohodnotenie než mali ich mužskí zamestnanci a pritom pracovali pre medzinárodne spoločnosti. Súčasný najvyšší boss firmy proklamuje vyššie zapojenie žien do chodu firmy pre celkové obohatenie spoločnosti, no konkrétne kroky nezaviedli. Sama respondentka je skeptická voči kvótam a ešte raz zopakuje, že to „druhé“ pohlavie nám vzdelanie, schopnosti, ani roky praxe automaticky neprinesie, všetko je len na našej individualite.

Odpovede manažérky C

Manažérka C skončila vysokú školu len nedávno, je nezadaná a otázku ohľadne budúcich potomkoch ešte vôbec nerieši. Jej prvé zamestnanie po skončení školy je zároveň aj jej súčasné. Hľadanie zamestnania netrvalo dlho, aj keď s tým začala až po štátniciach. Vo firme sa za krátku dobu vyšvihla z radového pracovníka cez team lídra až na súčasnú manažérsku pozíciu, v ktorej je priamo zodpovedná za osem členný tím.

Pri náboře nových členov do tímu ma vždy posledné slovo a ako hovorí, nový člen jej tímu musí byť „v pohode“, teda vyžaduje pozitívny prístup a znalosť angličtiny. Nakoľko náplňou práce jej pracovníkov sú špeciálne administratívne úkony, ktoré z iných firiem nemôžu poznať, všetko sa musia naučiť od začiatku. V osem člennom tíme má len jediného muža, ako priznáva, charakter administratívnej práce, ktorú tím vykonáva je skôr bližší pre ženy, aj keď sa bavíme o IT firme.

Spoločnosť, v ktorej pracuje pochádza zo Škandinávie a súčasťou firemnej kultúry sú aj gendrovo zamerané firemné politiky. Príkladom je najvyššie vedenie spoločnosti, kde sa snažia dosiahnuť vyrovnané zastúpenie mužov a žien, rozmanitosť a pestré zastúpenie schopností a praxe jednotlivých členov tak, aby sa navzájom dopĺňali.

Osobný názor na gendrovú problematiku nemá vôbec vyhradený, nakoľko sa sama so žiadnou diskrimináciou nestretla. Z tohto dôvodu túto tému ani nefixuje v médiách. Na legislatívne korigovanie počtu žien v manažmente firiem má negatívny názor, podľa nej by to vytváralo zbytočný tlak na ženy z titulu, že získali pozitívnu výhodu oproti mužom nezaslúžene.

Odpovede manažérky D

Manažérka D má ukončenú strednú školu s maturitou, je vydatá a má tri deti. Svoju kariéru začínala ešte za bývalého režimu, po škole mala pridelené miesto v učtárni miestneho podniku. Prácu po troch rokoch prerušila a odišla na materskú dovolenku s prvým dieťaťom. Svoj pobyt doma si predĺžila s druhým potomkom o ďalšie tri roky. Po skončení rodičovskej dovolenky sa naša respondentka ocitla už v začínajúcom trhovom hospodárstve. Prácu hľadala dlhú dobu, nakoľko častokrát narážala na to, že matku s dvoma malými deťmi nikto zamestnať nechcel, označovali ju za „nespoľahlivú“.

V turbulentnom období 90. rokov vystriedala viacero zamestnaní, prevažne v službách, kde sa prvý krát stretla s platovou diskrimináciou, no ako hovorí, potrebovala peniaze, takže tieto podmienky akceptovala. Dokonca skúšala vlastné podnikanie, no po prvom veľkom neúspechu sa rozhodla hľadať iné živobytie. K súčasnej práci v maloobchode sa dostala zhruba pred 15-mi rokmi, začínala v pozícii asistentky, neskôr sa vďaka svojim komunikačným schopnostiam prepracovala na súčasnú pozíciu manažérky.

V tíme riadi zhruba 15 pracovníkov (toto číslo sa priebežne mení), kde je zastúpenie žien a mužov vyrovnané. Prednedávnom musela na pracovisku riešiť konflikt založený na gendrových stereotypoch – niektorí muži podceňovali a zosmiešňovali schopnosti novej kolegyne v tíme. Takéto správanie je netolerovateľné a samej sa jej to veľmi dotklo. Pri nábore pracovníkov do tímu si zakladá na vyvážení odborných znalostí a ľudských vlastností.

Tému gendrovej nerovnosti, ako ju sama nazýva, pozorne sleduje a rada sa v tejto oblasti vzdeláva. Kľúčová je podľa nej osвета, aby si ženy uvedomovali, keď ich zamestnávateľia „zneužívajú“ a aby s tým niečo robili. Na základe vlastnej skúsenosti z minulosti a problémov, ktoré sa za roky vyskytli pri riadení tímu pracovníkov si myslí, že zavedenie kvót pre ženy v manažmente nič nevyrieši. Podstatná je dôvera vo vlastné schopnosti a v to, že ak niečo skutočne chceme, tak to aj dosiahneme a tu už potom nezáleží na pohlaví, ale na odhodlaní.

4.3.1 Zhrnutie záverov rozhovorov

Tretím hodnotným zdrojom údajov boli rozhovory so ženami v manažérskych pozíciách. Základným cieľom bolo preniknúť do ich kariérnej dráhy a pozrieť sa na vnímanie gendrovej problematiky z pohľadu zamestnankýň a neskôr z pohľadu manažérok. Rozhovory prebiehali v marci 2017 podľa vopred stanoveného scenára (viď. príloha č. 4).

Každá z respondentiek mala inú štartovnú pozíciu na trhu práce, záviselo to hlavne od aktuálne politickej, ekonomickej a ich osobnej situácie. Je zrejmé, že čím viac nahliadame do minulosti, tým väčšie stereotypy a bariéry nachádzame na pracovnom trhu. Väčšina z dopytovaných žien pracuje pre medzinárodne spoločnosti, ktoré po novembri 1989 priniesli nové prvky do miestneho biznisu, medzi inými aj v otázke rovnosti príležitostí, diversity manažmentu a pod.

Ani jedna z dám nepripisuje svoj úspech náhode. Za všetko čo dosiahli vďaka vlastným schopnostiam, snahe učiť sa a posúvať sa stále ďalej. Spoločnosti v ktorých pracujú a tímy pracovníkov, ktoré vedú sa správajú podľa etických zásad a vo vzájomných rozdieloch sa snažia hľadať výhody. Medzi hlavné kritéria náboru nových zamestnancov radia okrem dosiahnutého vzdelania a praxe hlavne schopnosť pracovať na sebe a schopnosť komunikovať.

Všetky respondentky sa zhodli na tom, že nesúhlasia s nastavovaním kvót pre zvyšovanie počtu žien v manažérskych pozíciách. Podľa ich názoru to len zvýši tlak na takto „dosadené“ ženy a minie sa to účinku pre firmy. Z pozície manažérok to vnímajú ako zásah štátu do rozhodnutí, ktoré by mali byť výhradne v kompetencii samotných firiem.

Ďalšia zhoda medzi oslovenými dámami panovala v otázke poskytovania benefitov pre tehotné zamestnankyne, resp. zamestnancov v malými deťmi. Všetky z firiem, v ktorých pracujú ponúkajú benefity nad rámec zákona a snažia sa tak uľahčiť život svojim zamestnancom skĺbením pracovných a rodinných záležitostí.

Tabuľka č. 4.7: Porovnanie vybraných kritérií z rozhovorov

	Manažérka A	Manažérka B	Manažérka C	Manažérka D
Vek	<21-30>	<41-50>	<21-30>	<51-60>
Vzdelanie	VŠ	VŠ	VŠ	SŠ
Rodinný stav	slobodná	vydatá	slobodná	vydatá
Deti	plánuje	áno	nezvažuje	áno
Počet zmien zamestnaní	2	1	0	5
Gendrové stereotypy pri pohovoroch	nie	nie	nie	áno
Súčasná práca	zahraničná firma	zahraničná firma	zahraničná firma	tuzemská firma
Vlastné podnikanie	nezvažovala	nezvažovala	určite nie	skúsila
Počet ľudí v pracovnom tíme	>15	27	8	>15
Počet žien a mužov v tíme	20/80	80/20	90/10	50/50
Konflikt založený na gendr. stereotypoch v tíme	nie	nie	nie	áno
Povedomie o pojme gender	aktívne sa zaujíma	pasívne sa zaujíma	vôbec sa nezaujíma	aktívne sa zaujíma
Medializácia genderu	nedostatočná	nevie posúdiť	nevie posúdiť	nedostatočná
Diskriminácia na pracovnom trhu	nestretla sa	nestretla sa	nestretla sa	osobná skúsenosť
Osobná skúsenosť s platovým znevýhodnením	nie	nie	nie	áno
Legislatívne kvóty	nie	nie	nie	nie
Benefity pre ženy s deťmi (tehotné ženy)	firma poskytuje	firma poskytuje	firma poskytuje	firma poskytuje
Muž na rodičovskej dovolenke	pozná z okruhu známych	pozná z rodiny	pozná z okruhu známych	pozná z práce
Váš nadriadený	muž	muž	muž	muž
Osobné preferencia pohlavia šéfa	muž	nemá	nemá	nemá

Zdroj: vlastné spracovanie

4.4 Komparácia výsledkov vnímania gendrovej problematiky vo vybraných štátoch

Vybrané spoločné a odlišné znaky z odpovedí prvého dotazníkového zisťovania sme pre väčšinu prehľadnosť vypísali do nasledujúcej tabuľky.

Tabuľka č. 4.8: Porovnanie vybraných kritérií z dotazníkového zisťovania (viď. 4.1)

	Vybrané odpovede
Zhodné skutočnosti	<ul style="list-style-type: none"> - znalosť pojmu gender/ gendrová problematika (CZ+SK+PL) - vnímanie nerovného postavenia žien a mužov v spoločnosti (CZ+SK) - nedostatočná medializácia gendrovej problematiky (CZ+SK) - jednoznačná existencia diskriminácie žien na pracovnom trhu (CZ+SK) - ženy nemajú rovnaké podmienky pre kariérny rast ako muži (CZ+SK) - niektoré skupiny žien sú znevýhodňované (CZ+SK+PL) - muži majú jednoznačne vyššie príjmy než ženy (CZ+PL) - na pohlaví vedúceho pracovníka nezáleží (CZ+SK+PL) - počet žien v manažmente by nemal byť upravený kvótami (CZ+SK+PL) - ženy vykonávajú prácu priamo úmernú ich vzdelaniu a schopnostiam (CZ+PL) - na pohlaví nadriadeného nezáleží ani v prípade možného výberu (CZ+SK+PL) - na pracovnom trhu existujú typicky „mužské“ a „ženské“ profesie (CZ+SK+PL) - ženy s malými deťmi nedostávajú úľavy od zamestnávateľa (CZ+SK) - respondenti nepoznajú veľa mužov, ktorí nastúpili na rodičovskú dovolenku (CZ+SK+PL)
Rozdielne skutočnosti	<ul style="list-style-type: none"> - vnímanie rovného postavenia žien a mužov v spoločnosti (PL) - dostatočná medializácia gendrovej problematiky (PL) - nejednoznačná existencia diskriminácie žien na pracovnom trhu (PL) - ženy majú rovnaké podmienky pre kariérny rast ako muži (PL) - muži aj ženy majú rovnaké príjmy (SK) - ženy nevykonávajú prácu priamo úmernú ich vzdelaniu a schopnostiam (SK) - ženy s malými deťmi dostávajú úľavy od zamestnávateľa (PL)

Zdroj: Vlastné spracovanie

4.4.1 Zhrnutie výsledkov komparácie

Medzi spoločné znaky všetkých troch zmienených štátov patrí relatívne vysoká miera povedomia o pojme gender, ktorá dosahuje od 63-66%. Rozdiely sú ale badateľné vo význame slova, ktorému pripisujú slovenskí a českí respondenti skôr negatívny význam a síce spájanie s diskrimináciou a nerovnosťou, na rozdiel od poľských respondentov, ktorí poukazujú na rozdielnosť medzi biologickým a „sociálnym“ rodom, ktorý získavame výchovou.

Rozdielnosť panuje vo vnímaní postavenia mužov a žien v spoločnosti, väčšina Čechov a Slovákov si myslí, že toto postavenie nie je rovné, odpovede poľských respondentov sú vyrovnannejšie. Zhoda nenastala ani vo vnímaní medializácie gendrovej problematiky. Českí a slovenskí respondenti vnímajú medializáciu tejto témy ako nedostatočnú, zatiaľ čo poľskí respondenti vnímajú medializáciu za dostatočnú.

Drvivá väčšina českých a slovenských odpovedí sa zhoduje v názore, že na trhu práce existuje jednoznačná diskriminácia žien, v prípade poľských odpovedí to nie je až tak jednoznačné, avšak aj v tomto prípade si to myslí vyše 50% respondentov. Opäť môžeme sledovať podobné odpovede českých a slovenských respondentov na otázku rovnakých podmienok pre kariérny rast zamestnancov. Zhodujú v názore, že ženy nemajú rovnaké podmienky ako muži, poľskí respondenti opäť zaujali pozitívnejší názor.

Zhoda nastala v presvedčení, že niektoré skupiny žien sú znevýhodňované na trhu práce vo všetkých troch štátoch. Ďalším problémom je platová diskriminácia žien. Drvivá väčšina českých a poľských respondentov si myslí, že ženy majú nižšie príjmy ako muži. Naopak, slovenskí respondenti si iba v polovici výpovedí myslia, že ženy majú nižšie príjmy ako muži, druhá polovica sa prikláňa k názoru, že ženy aj muži majú rovnaké príjmy.

Respondenti zo všetkých troch krajín sa zhodujú v názore, že na pozícií vedúceho pracovníka môže byť ako muž, tak aj žena, nemajú teda jednoznačnú preferenciu. Rovnako odmietajú regulovanie počtu žien vo vedúcich funkciách podniku legislatívou. Pri možnosti výberu pohlavia svojho nadriadeného zavládla opäť zhoda naprieč krajinami a respondenti nedbajú na pohlavie svojho nadriadeného, nemajú preferenciu.

Ďalšie rozdiely sú badateľné v otázke vykonávania práce priamo úmernej vzdelaniu a schopnostiam žien. Českí a poľskí respondenti dávajú za pravdu, naopak slovenskí respondenti si myslia, že ženy nevykonávajú prácu priamo úmernú ich vzdelaniu a schopnostiam. Českí a slovenskí respondenti odpovedali, že ženy s malými deťmi nedostávajú od svojho zamestnávateľa úľavy (benefity) v práci. Opačný názor prezentujú poľskí respondenti, tí sa s takýmto prístupom stretli častejšie.

Široká zhoda panuje aj v existencii typicky „ženských“ a „mužských“ profesií naprieč zisťovanými krajinami. Rovnako tak respondenti nepoznajú veľa mužov, ktorí nastúpili na rodičovskú dovolenku. Zaujímavá je skutočnosť, že ani v jednej otázke nenastala situáciu, kedy by respondenti odpovedali v každej krajine úplne odlišne. Najbližšie k sebe majú názorovo respondenti z Česka a Slovenska, resp. z Česka a Poľska. V polovici otázok nastala zhoda názorov medzi všetkými tromi krajinami.

5. Shrnutí a doporučení

V nasledujúcej kapitole budeme sumarizovať výsledky zo 4. kapitoly a následne budeme definovať návrhy a odporúčania, ktoré by mohli zmierniť zistené negatívne javy. Po aplikácii výskumných metód môžeme konštatovať, že rozdiely medzi krajinami sa výrazne nelíšili, preto je možné väčšinu odporúčaní aplikovať plošne.

5.1 Zhrnutie výsledkov vlastných zisťovaní

Viac ako polovica opýtaných respondentov uviedla, že vie čo pojem gender znamená, väčšina z uvedených vysvetlení sa ale názorovo rozchádza do rôznych oblastí. V tejto súvislosti je zároveň potrebné zmieniť, že respondenti vnímajú medializáciu tejto témy ako nedostatočnú. Na druhej strane je ale pozitívne, že firmy sa touto problematikou vo väčšej, či menšej miere zaoberajú.

Súčasne si väčšina respondentov myslí, že postavenie žien a mužov v spoločnosti ešte stále nie je vyrovnané. Súvisí to hlavne s existenciou diskriminácie na trhu práce, s bariérami kariérneho rastu žien aj s nižším príjmom, ktoré ženy poberajú za rovnakú prácu ako muži. V súvislosti s príjmami je potrebné brať do úvahy existenciu typicky „mužských“ a „ženských“ profesií, ktoré sú spájané s rozdielnymi príjmami.

Zo zistených odpovedí širokej verejnosti aj zástupcov firiem jasne vyplýva, že obe strany odmietajú zavádzanie legislatívnych kvót a regulovanie počtu žien vo vrcholových pozíciách. Respondenti aj samotné firmy by vo vedení firiem radi videli hlavne skúsených pracovníkov, bez ohľadu na ich pohlavie. Firmy neuplatňujú nástroje pozitívnej diskriminácie a preto je dôležité, aké podmienky a vzdelávacie aktivity ponúkajú svojim zamestnancom pre ich kariérny rast.

Firmy svojim zamestnancom ponúkajú širokú škálu pracovných benefitov a aktivít. Kladený je špeciálny dôraz na tehotné zamestnankyne, resp. rodičov s malými deťmi, aby zvládali sklbiť osobný a pracovný život. Účasť mužov na rodičovskej dovolenke je veľmi nízka a zároveň je veľmi žiadúce, aby sa aj oni viac angažovali do chodu domácnosti a nenechávali všetky povinnosti len na ženy.

5.2 Návrhy a odporúčania

Vzdelávanie

Zarážajúca bola nízka znalosť pojmu gender medzi najmladšími respondentmi. Výuka a vzdelávanie v oblasti gendrovej problematiky by mala byť zaradená do študijných osnov naprieč školským vzdelávacím systémom. Uvedomujeme si, že „len“ hovorenie o probléme na školách situáciu nevyrieši, no môže prispieť k väčšiemu povedomiu o príčinách vzniku nerovností medzi mužmi a ženami.

Študenti si teda už pred voľbou svojho povolania môžu vytvoriť obraz o stereotypných rolách žien a mužov v spoločnosti, či v rodinách. Je potrebná osveta v otázke usporiadania úloh v domácnosti, že aj muži by sa mali v rovnakej miere pričiniť v tejto oblasti a v neposlednom rade je potrebné mladým ženám vysvetľovať, že „životná“ dilema dieťa, alebo kariéra už dávno nie je aktuálna. Pokiaľ ženy skutočne chcú a cítia podporu z okolia, dokážu svoju kariéru plne rozvíjať a zároveň nezanedbávať úlohu matky.

V tomto smere je nutná aj odborná celospoločenská diskusia, ktorá v regióne strednej Európy žiaľ chýba. Na tému gendrovej problematiky býva upozorňované spravidla iba v období pred voľbami a politici ju zneužívajú na svoje manifesty, v ktorých ponúkajú zdanlivo jasné riešenia ako sú napríklad kvóty. Je potrebné sa k tejto téme postaviť zodpovedne a prizvať k okrúhlemu stolu všetky dotknuté strany.

Pracovná oblasť

V súčasnej situácii demografického poklesu a stále zvyšujúceho sa počtu vysokoškolsky vzdelaných žien sa ako pozitívny a rýchly nástroj javí doplnenie mužského štýlu riadenia etickou dispozíciou, dôslednosťou a komunikačnými schopnosťami žien. Je potrebné hľadať synergiu medzi jednotlivými vrozenými dispozíciami žien s manažérskymi dispozíciami mužov, ktorí stále tvoria väčšinu v rozhodovacom a manažérskom procese na všetkých úrovniach riadenia.

Kľúčové je pokračovať v nastavenom trende pri zladžovaní rodinného a pracovného života žien formou rôznych benefitov, ako je firemná materská škôlka, možnosť práce z domu, či nastavenie pracovného miesta presne na mieru. Rovnako je potrebné zmeniť prístup firiem k benefitom, ktoré zamestnancom, špeciálne matkám a otcom, ponúkajú – nemá ísť o ďalšie náklady pre firmy, ale o nástroj akým dokážu zvýšiť lojalitu zamestnancov k firme a sekundárne aj zlepšiť pracovný výkon.

Pre firmy je kľúčové nebáť sa odchodu žien na materskú dovolenku a vytvárať také podmienky, aby motivovali ženy – matky o čo najskorší návrat do práce. Rovnako je potrebné bojovať proti zažitým predsudkom a odstraňovať bariéry kariérneho rastu žien. V rozhodovacom procese, v otázke o prijatí nového zamestnanca, či o povýšení toho súčasného by mali byť jedinými kritériami vzdelanie, odbornosť a znalosti, a nie predsudky voči pohlaviu, či inému znaku.

Sociálna oblasť

Každá žena by mala mať možnosť slobodne sa rozhodnúť, kedy chce mať dieťa a nezakladať toto dôležité životné rozhodnutie podľa ostatných. S tým súvisí odstránenie diskriminácie materstva, kedy sa zamestnávateľia mylne domnievajú, že pokiaľ žena dieťa nemá, čoskoro ho bude mať a je preto ako pracovníčka neperspektívna. V tejto súvislosti je potrebná dostupnosť antikoncepcie a možnosť interrupcie.

V súčasnosti vidíme problém v nedostatku predškolských zariadení, resp. vo väčších sídlach nedostatočné kapacity týchto zariadení. Čo v konečnom dôsledku núti matky ostávať doma s deťmi, aj keby mali záujem vrátiť sa na trh práce. Zároveň predĺženie nároku rodičovského príspevku až na 4 roky má za následok predlžovanie obdobia ekonomickej neaktivity matiek.

Predlžovanie ekonomickej neaktivity žien – matiek má za následok stratu pracovných návykov a následný návrat na trh práce je sprevádzaný reťazením brigádnických úväzkov, či prijímaním nižšie kvalifikovaných prác, než tomu bolo pred nástupom na materskú dovolenku. Tieto faktory vedú častokrát k rozhodnutiu žien zaobstarat' si ďalšie dieťa a opäť vypadnúť z trhu práce a zveriť sa do starostlivosti štátu. Preto je na mieste zvážiť dĺžku rodičovskej dovolenky a nastúpiť na opačný trend – znižovať jej trvanie.

Možným riešením, ako pomôcť ženám zvládnuť ťarchu rodičovskej dovolenky je zavedenie povinnosti mužov nastúpiť na určitý čas (napr. na obdobie 1 roka) na rodičovskú dovolenku a umožniť tak ženám na toto obdobie opäť nastúpiť do práce a prebrať úlohu živiteľa rodiny.

Legislatívna oblasť

Vstup Českej republiky a ostatných štátov strednej Európy do Európskej únie posilnil princípy rovnosti príležitosti mužov a žien v miestnych legislatívach. Zároveň priniesol povinnosť odstraňovať gendrové nerovnosti v pracovnom prostredí napríklad prijatím

Antidiskriminačného zákona. Nutnosť prijať niektoré opatrenia zároveň poslúžila ako spúšťač verejnej diskusie o tomto spoločenskom probléme.

Nami zisťovaný názor na legislatívne zavedenie kvót z dielne Európskej komisie sa v našom výskume stretol s veľkou nevôľou. Tento nástroj pozitívnej diskriminácie by sa v praktickej rovine mohol vyhnúť svojmu účinku, nakoľko ani samotné ženy tejto regulácii veľmi nedôverujú. Táto úprava môže podkopať sebavedomie žien a priniesť im len ďalšie spoločenské tlaky zo strany spolupracovníkov. Kľúčové by teda malo byť povyšovanie na základe schopností a kompetentnosti zamestnancov, nie na základe pohlavia.

Pokiaľ by ale štátne orgány chceli regulovať aj túto oblasť, už aj tak dost' regulovaného podnikateľského prostredia, navrhujeme začať od aplikovania týchto kvót najprv na štátne inštitúcie a až potom na súkromne subjekty. Štátni byrokrati by tak vo vlastných radoch zistili, či pre dané vrcholové pozície existuje aj dostatok rovnako kvalifikovaných a schopných žien, než tam v súčasnosti pracuje mužov.

6. Závěr

V tejto práci sme sa nesnažili dokázať existenciu diskriminácie žien na pracovnom trhu, ale zhodnotiť ako sa s ženy a muži pasujú s nerovnými podmienkami na trhu práce a ako to dokážu reflektovať zamestnávateľia.

V prvej časti sme sa venovali teoreticko-metodickým východiskám, boli vysvetlené základné pojmy, uviedli sme gendrové štatistiky, zoznámili sme sa s legislatívnou úpravou. Súčasťou tohto bloku bol aj popis vybraných výskumných metód. Následne sme v druhej časti aplikovali zmienené výskumné metódy.

Na úvod práce sme sa pýtali, či je na mieste spájať gender so slovom problém. Opierali sme sa pritom o premisu, že ženy nie sú žiadnou skupinou a teda nie je potrebné ich zvláštne chrániť, naopak vnímanie žien ako zvláštnej skupiny môže do určitej miery potvrdzovať gendrové stereotypy.

Na záver práce ale musíme konštatovať, že proklamovaná právna rovnosť je v niektorých prípadoch nedostatočná a nepokrýva problémy, ktoré prináša prax. Zároveň si musíme uvedomiť, že rovnosť príležitostí, či inej oblasti spoločenského života mužov a žien nemôžeme dosiahnuť bez toho, aby sme zohľadnili komplexnosť a šírku problematiky, a popravde táto problematika zďaleka nie je ovplyvnená iba mierou dokonalosti právnej úpravy.

Na základe zistení z vlastných zozbieraných dát môžeme konštatovať, že zastúpenie žien vo vrcholovom manažmente je v mnohých spoločnostiach realitou a mnohé ďalšie spoločnosti sa o to aktívne usilujú. Snaha firiem o vytvorenie čo najlepších pracovných podmienok pre rozvoj a rast svojich zamestnancov je základným kameňom riešenia tejto komplexnej problematiky.

Do budúca dúfame v nasledovanie dnes nastavených trendov a želáme si väčšie angažovanie štátu v praktickej rovine problému. Ostatné obdobie nám ukázalo že zavedenie legislatívnych opatrení ostáva častokrát len na papieri a reálne výsledky musia byť sprevádzané osvetou, vzdelávaním a osobnou angažovanosťou osôb, ktorých sa tieto problémy bytostne dotýkajú.

Seznam použité literatury

Odborná literatura

- [1] BOBEK, Michal, Pavla BOUČKOVÁ a Zdeněk KÜHN, ed. *Rovnost a diskriminace*. V Praze: C.H. Beck, 2007. Beckova edice ABC. ISBN 9788071795841.
- [2] DYTRT, Zdeněk. *Ženy a management: kreativita, inovace, etika, kvalitativní management*. Brno: BizBooks, 2014. ISBN 978-80-265-0150-3.
- [3] FOLTYSOVÁ, Michaela, Marek PAVLÍK a Lenka SIMERSKÁ. *Rozpočtování z hlediska rovnosti žen a mužů: informativní metodika*. Praha: Ministerstvo financí, 2004. ISBN 80-850-4514-1.
- [4] HAVELKOVÁ, Barbara. *Rovnost v odměňování žen a mužů*. Praha: Auditorium, 2007. ISBN 978-80-903786-2-9.
- [5] JANEBOVÁ, Radka. *Sociální problémy z aspektu gender*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2006. ISBN 80-704-1512-6.
- [6] KOLDINSKÁ, Kristina. *Gender a sociální právo: rovnost mezi muži a ženami v sociálněprávních souvislostech*. Praha: C.H. Beck, 2010. Beckova edice právní instituty. ISBN 978-80-7400-343-1.
- [7] KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada, 2006. Expert (Grada). ISBN 80-247-0966-X.
- [8] KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.
- [9] KŘÍŽKOVÁ, Alena a Karel PAVLICA. *Management genderových vztahů: postavení žen a mužů v organizaci*. Praha: Management Press, 2004. ISBN 8072611178.
- [10] KŘÍŽKOVÁ, Alena. *Pracovní dráhy žen v České republice*. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON), 2011. Gender sondy. ISBN 9788074190544.
- [11] NOWAK, Jerzy. *Česko-polský, polsko-český slovník: Słownik czesko-polski, polsko-czeski*. Praha: Ottovo nakladatelství, 2009. ISBN 978-80-7360-857-6.
- [12] OSVALDOVÁ, Barbora. *Česká média a feminismus*. Praha: Libri, 2004. Gender sondy. ISBN 80-727-7263-5.
- [13] POCZATKOVÁ, Blanka a Martina BRŇOVJÁKOVÁ. *Podnikání a ženy*. Havířov: in-PRESS CZ, 2015. ISBN 9788090517844.

- [14] PYTLIKOVÁ, Mariola. *Gender wage gap and discrimination in the Czech Republic*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2012. ISBN 978-80-248-2940-1.
- [15] ŠTANGOVÁ, Věra. *Rovné zacházení a zákaz diskriminace v pracovním právu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2010. Monografie (Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk). ISBN 978-80-7380-277-6.
- [16] TAHAL, Radek. *Základní metody sběru primárních dat v marketingovém výzkumu*. V Praze: C.H. Beck, 2015. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-585-5.
- [17] WILSON, Fiona M. *Organizational behaviour and work: a critical introduction*. 4th edition. 2013. ISBN 978-019-9645-985.

Odborná periodika

- [18] CÁPOVÁ, Irena. Ženy, síla, moc a vliv. *Forbes*. 2016, (11), s. 46-47. ISSN 1805-059X.
- [19] WOJNAR, Bohdan. Ženy v ofsajdu? *Forbes*. 2014, (11), s. 51. ISSN 1805-059X.

Elektronické dokumenty a ostatní

- [20] *Eurostat - Gender pay gap in unadjusted form* [online]. [cit. 2017-03-25]. Dostupné z: <http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/refreshTableAction.do?tab=table&plugin=1&pcode=tsdsc340&language=en>
- [21] *Gender pay gap* [online]. [cit. 2017-03-25]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/gender-pay-gap/index_en.htm
- [22] *Human Development Data (1990-2015)* [online]. [cit. 2017-03-25]. Dostupné z: <http://hdr.undp.org/en/data>
- [23] *Human Development Reports* [online]. [cit. 2017-03-25]. Dostupné z: <http://hdr.undp.org/en/2016-report>
- [24] *Komisia navrhuje cieľ 40 % žien vo vrcholových orgánoch spoločností* [online]. [cit. 2016-10-10]. Dostupné z: http://europa.eu/rapid/press-release_IP-12-1205_sk.htm
- [25] *Metodika závěrečné práce* [online]. [cit. 2017-03-21]. Dostupné z: <http://lorenc.info/zaverecne-prace/metodika.htm>

[26] *Rozbíjanie „skleného stropu“ v Európe: Európsky parlament podporil návrh Komisie o ženách vo vrcholových orgánoch* [online]. [cit. 2016-10-10]. Dostupné z: http://europa.eu/rapid/press-release_IP-13-1118_sk.htm

[27] *SWOT analýza eshopu s nadhľadom* [online]. [cit. 2017-03-22]. Dostupné z: <http://www.businesspro.cz/swot-analyza-eshopu-s-nadhledem/>

[28] *Ženy vo vrcholových orgánoch spoločností: podiel žien dosahuje 16,6 % a výbory Parlamentu podporujú návrh Komisie* [online]. [cit. 2016-10-10]. Dostupné z: http://europa.eu/rapid/press-release_IP-13-943_sk.htm

Seznam zkratek

ČR	Česká republika
EK	Európska komisia
Eurostat	Štatistický úrad Európskych spoločenstiev
EÚ	Európska únia
GII	Gender Inequality Index
MD	materská dovolenka
OSN	Organizácia spojených národov
PL	Poľsko
RD	rodičovská dovolenka
SK	Slovensko
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
VŠB-TUO	Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová (bakalářská) práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové (bakalářské) práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové (bakalářské) práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou (bakalářskou) práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 5. 5. 2014

.....
Anton Husovský

Přílohy

Seznam příloh

Príloha č. 1 - Dotazník pre slovenských a českých respondentov

Príloha č. 2 - Dotazník pre poľských respondentov

Príloha č. 3 - Dotazník pre firmy

Príloha č. 4 - Scenár interview